



Elaboração do Plano Diretor de Comunicação da Secretaria da Fazenda do Estado do Piauí. Projeto: PRODAF/PROFISCO II/BID
ETAPA 4: Elaboração do Plano Diretor de Comunicação

Consultora responsável:

Thamirys Dias Viana

Jornalista formada pela Universidade Federal do Piauí – UFPI

Especialista em Marketing pelo Instituto de Estudos Empresariais do Piauí – IEMP

Mestre em Comunicação pela Universidade Federal do Piauí – UFPI

Doutora em Ciências da Informação pela Universidade Fernando Pessoa – UFP/Porto-PT

ETAPA 4: Elaboração do Plano Diretor de Comunicação

Com base nos levantamentos e análises realizados, serão executadas as seguintes atividades para a elaboração do Plano Diretor de Comunicação da Secretaria da Fazenda do Estado do Piauí:

Atividades:

Apresentação contextualizada das Etapas anteriores.

Apresentação de proposta de organizacional mínima da comunicação institucional da SEFAZ-PI, incluindo recursos humanos e equipamentos.

Apresentação de proposta de governança para a área de comunicação da SEFAZ-PI, envolvendo:

O fluxo das informações; A definição das competências e responsabilidades das unidades; A gestão dos canais existentes e sugestão de criação de novos canais; A elaboração de Plano de implantação do Plano Diretor de Comunicação, com o estabelecimento de prazos e responsabilidades.

Apresentação da proposta de Plano Diretor de Comunicação aos membros da administração superior da SEFAZ-PI, para conhecimento, alterações/correções e aprovação.

Produtos:

Plano Diretor de Comunicação e Plano de implantação, entregue e aprovado.

SUMÁRIO

1. Introdução.....	4
2. Objetivos gerais.....	5
3. Referências estratégicas da unidade.....	6
4. Identificação das etapas anteriores.....	6
5. Relacionamentos internos e externos, públicos e privados, e atribuições institucionais das principais unidades da SEFAZ-PI.....	7
6. Atual estrutura, procedimentos, ferramentas e canais de Comunicação da SEFAZ/PI.....	9
6.1 Estrutura de Pessoal da Comunicação e suas atribuições.....	10
6.2 Canais de Comunicação da SEFAZ.....	11
6.3 Equipamentos.....	14
7. Problemas de Comunicação internos e externos.....	15
7.1 Internos.....	15
7.2 Externos (não relacionados com o setor de Comunicação).....	16
8. Fluxos de Comunicação.....	17
8.1 Internos.....	18
8.2 Externos.....	20
9. Análise SWOT.....	21
10. Protocolo de repasse de informações.....	22
11. Desafios de curto, médio e longo prazos.....	23
12. Plano de Ação.....	23
13. Mecanismos de mensuração.....	28
14. Materiais entregues ao setor de Comunicação.....	28

1. Introdução

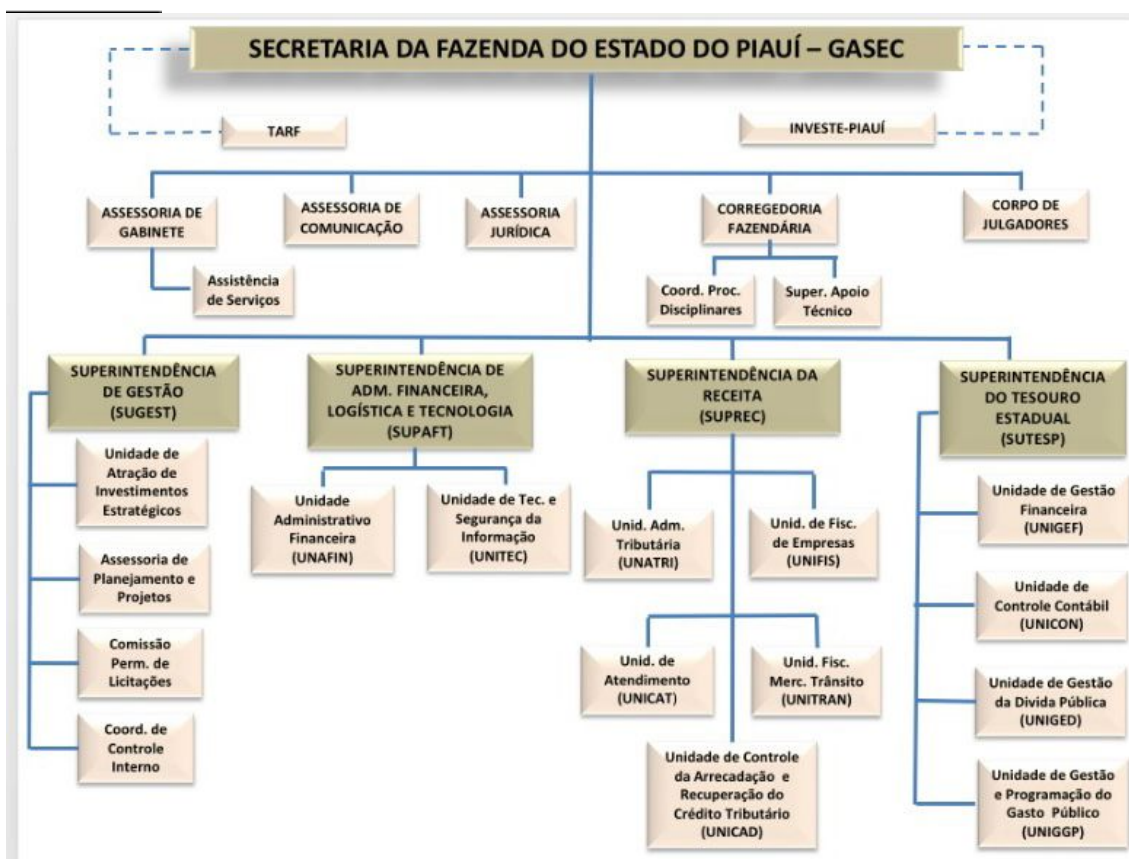
PLANO DIRETOR DE COMUNICAÇÃO – QUADRIÊNIO 2023-2026 – SECRETARIA DA FAZENDA DO ESTADO DO PIAUÍ (SEFAZ)

Este Plano Diretor de Comunicação foi concebido como projeto estratégico para a Secretaria da Fazenda do Estado do Piauí (SEFAZ), a ser implementado nos anos de 2023 – 2026, durante a gestão do secretário Emílio Joaquim de Oliveira. Ele estabelece diretrizes para a comunicação institucional, em consonância com a missão e a visão da SEFAZ, definidas no Plano Estratégico da instituição. O Plano traz os objetivos que se pretende atingir com a comunicação institucional, levando-se em conta seus diversos públicos (*stakeholders*); as estratégias para alcançar esses objetivos; e as formas de avaliação das ações e projetos desenvolvidos. O trabalho irá nortear as ações a serem desenvolvidas pela Assessoria de Comunicação da SEFAZ.

A Secretaria da Fazenda do Estado do Piauí (SEFAZ) é um órgão da administração direta do Governo do Piauí, ficando a mesma localizada na Av. Pedro Freitas, s/nº, Bloco C • Centro Administrativo • CEP: 64.018-900 • Teresina-PI, Telefone(s): (86) 3216-9622 / 3216-9620 / 3216-9621 • Fax:(86) 3216-9628, site: <https://www.sefaz.pi.gov.br/>

Tendo em vista que o Regimento Interno já realiza, de forma detalhada, as atribuições de cada estrutura funcional da Secretaria, apresentamos um compilado com as principais funções de cada uma, de forma direta e simplificada. No organograma abaixo é possível perceber a ligação de cada uma e a quem estão diretamente subordinadas. É válido ressaltar que tal organização tem influência direta nos desdobramentos da Comunicação da instituição.

Figura 1: Organograma da SEFAZ-PI



Fonte: Site Institucional da SEFAZ-PI (2022)

2. Objetivos gerais

- Fortalecer a interação com a sociedade e o papel institucional da SEFAZ;
- Ampliar a divulgação das ações institucionais, contribuindo para construção de uma imagem positiva da SEFAZ junto à sociedade;
- Fortalecer os canais oficiais de interação internos e externos, reforçando o papel das redes sociais na promoção dos objetivos da SEFAZ;
- Reduzir os ruídos de Comunicação existentes, melhorando o diálogo com todos os públicos da Secretaria, sejam eles internos ou externos.

3. Referências estratégicas da unidade

MISSÃO

Promover com excelência e transparência a administração das receitas e dos gastos públicos, primando pelo atendimento e contribuindo para o desenvolvimento sustentável do Piauí.

VISÃO DE FUTURO

Ser reconhecida como referência na gestão das receitas e dos gastos públicos e no atendimento à sociedade.

VALORES

- Ética e Transparência;
- Desenvolvimento e Valorização dos Servidores;
- Trabalho em Equipe;
- Inovação e Atualização Tecnológica;
- Orientação para Resultados;
- Excelência no Atendimento;
- Compromisso Institucional e Social.

4. Identificação das etapas anteriores

Para a construção deste Plano Diretor de Comunicação foram realizadas quatro etapas anteriores, as quais foram de suma importância para compreender, de forma ampla e detalhada, quais os públicos da SEFAZ, os entraves nos processos comunicacionais, bem como suas potencialidades, tornando possível a construção de um plano estratégico na área da Comunicação a ser desenvolvido durante os próximos anos. Tais atividades vão contribuir sobremaneira para a melhoria no atendimento prestado à sociedade, bem como criar uma imagem positiva da Secretaria diante de seus stakeholders.

Nos últimos quatro meses foram executadas as seguintes etapas, sendo elas:

ETAPA 1: Análise situacional: Realização de levantamento e análise de informações para identificar os problemas de comunicação na SEFAZ-PI, elaborando um diagnóstico da situação atual da estrutura, procedimentos, ferramentas e canais de comunicação da SEFAZ/PI, através das seguintes atividades:

Atividades:

- Levantar informações sobre a estrutura funcional da Secretaria da Fazenda, atividades e responsabilidades de cada unidade;
- Identificar os relacionamentos internos e externos, públicos e privados, e atribuições institucionais das principais unidades da SEFAZ-PI;
- Analisar a atual estrutura, procedimentos, ferramentas e canais de comunicação da SEFAZ/PI;
- Identificar os entraves na comunicação interna e externa quanto ao fluxo de informações geradas, engajamento de servidores, qualidade das informações, etc.

Produtos:

- Relatório com o diagnóstico da estrutura de comunicação da SEFAZ-PI aprovado.

ETAPA 2: Levantamento dos problemas e necessidades de comunicação da SEFAZ-PI.

Considerando a atual estrutura de comunicação da SEFAZ-PI, faz-se necessário o levantamento dos problemas e necessidades de comunicação interna e externa das diversas unidades da SEFAZ-PI, devendo ser executadas as seguintes atividades:

Atividades:

- Conhecimento da situação atual de comunicação interna e externa da SEFAZ-PI, possibilitando a identificação dos problemas e necessidades percebidos por diversos atores, a serem realizadas por meio de entrevistas com:
 - O gestor da Secretaria da Fazenda;
 - Os representantes das 4 Superintendências;
 - O responsável pela Assessoria de Comunicação;
 - Até 5 representantes de Diretorias ou Gerências do órgão; e
 - Até 5 representantes de órgãos externos a quem a SEFAZ-PI tenha algum relacionamento (órgão público, entidade de classe, contribuintes ou contadores). As entrevistas deverão identificar as necessidades e deficiências de comunicação, abrangendo os seguintes aspectos:
 - Problemas de comunicação interna e externa.
 - Necessidades de comunicação.
 - Desafios de curto, médio e longo prazo para a comunicação.
 - Mudanças de comunicação a serem implementadas.
 - As entrevistas serão realizadas de forma presencial ou virtual, a ser definidos entre as partes.
 - Deverá ser garantindo o sigilo da fonte, não podendo haver a identificação do entrevistado no relatório com o resultado.

Produtos:

- Relatório com o resultado das entrevistas, com a identificação dos problemas e sugestões de mudanças aprovado.

ETAPA 3: Mapeamento do fluxo interno de comunicação

Considerando as etapas anteriores e a atual estrutura de comunicação da SEFAZ-PI, realizou-se um mapeamento do fluxo de comunicação interna e externa da SEFAZ-PI, através das seguintes atividades:

*Desenhar um fluxo interno de comunicação que garanta maior efetividade na comunicação interna e externa, organizando as diversas áreas para que a instituição cumpra seu papel de dar transparência às informações de forma organizada e manualizada.

*Definir as atribuições e responsabilidades das unidades da SEFAZ-PI quanto ao fluxo de informações internas e externas.

Produtos:

Fluxo de comunicação mapeado e aprovado.

Informações essenciais sobre a instituição e o seu setor de Comunicação, oriundos dos relatórios produzidos, estarão mencionados neste Plano Diretor de Comunicação.

5. Relacionamentos internos e externos, públicos e privados, e atribuições institucionais das principais unidades da SEFAZ-PI

A Secretaria de Estado da Fazenda do Piauí possui diferentes *stakeholders* (públicos de interesse), realizando, de forma diária, relacionamentos de caráter interno e externo, com entes de caráter público e privado. Diante desse contexto, faz-se cada vez mais necessária uma intensificação das ações de comunicação junto aos seguintes segmentos:

1. Contadores e empresários (externo)
2. Contribuintes pessoa física (externo)
3. Servidores (interno)
4. Imprensa e público em geral (externo)

Os relacionamentos direcionados aos públicos externos, tais como contadores, empresários e contribuintes pessoa física são executados através de atendimentos presenciais junto aos auditores ou, com mais frequência, pelo site institucional, onde são divulgadas notas técnicas, leis e/ou atualizações sobre assuntos que impactam diretamente os públicos especificados; ou ainda através de seus canais de atendimento como a Teresa.

Devido ao seu teor técnico, tais documentos são produzidos e divulgados pelos próprios auditores em segmento específico do site institucional. A depender da relevância para o público em geral, bem como do interesse do órgão em divulgar amplamente tais assuntos, a Assessoria de Comunicação amplia a divulgação destas notas, leis ou atualizações através dos canais oficiais de Comunicação da SEFAZ, tais como as redes sociais e a transformação do tema em notícia, a qual também será distribuída para a imprensa.

Além do site institucional aberto ao público em geral, aos servidores também é destinada uma intranet para comunicados internos de interesse somente daqueles que trabalham na instituição, a exemplo de aniversários, comemorações ou realização de cursos.

Cabe a todos os setores o repasse das informações de interesse público ao setor de Assessoria de Comunicação para as devidas providências, bem como é indicado ao setor que mantenha contato frequente com todos os segmentos que compõem a Secretaria e que possam, de alguma forma, potencializar junto aos públicos as ações e resultados proporcionados pelo trabalho realizado na SEFAZ.

6. Atual estrutura, procedimentos, ferramentas e canais de Comunicação da SEFAZ/PI

A atual estrutura de pessoal da Assessoria de Comunicação da Secretaria Estadual de Fazenda (SEFAZ-PI) é composta por jornalistas, publicitários e uma advogada. A equipe é responsável pela produção de matérias jornalísticas (para o site institucional e envio aos meios de Comunicação), produção de conteúdo para as redes sociais oficiais da instituição, SAC (responder comentários dos usuários das plataformas de Comunicação), agendamento de entrevistas junto aos auditores fiscais, produção de artes, edição de vídeos, clípgem de notícias (seleção das informações relacionadas à pasta que saem na imprensa), bem como demandas administrativas oriundas de processos e outros atos de protocolo que demandam o setor.

Para além da produção diária durante a semana, a coordenação do setor pode solicitar apoio da Coordenadoria de Comunicação do Estado (CCOM) para produção de campanhas institucionais de maior relevância para o Estado, incluindo material publicitário a ser divulgador de forma mais ampla em todo o Estado.

Figura 2: Organograma da SEFAZ-PI



Fonte: Organização própria (VIANA, 2023)

6.1 Estrutura de Pessoal da Comunicação e suas atribuições

Abaixo, segue de forma detalhada as funções de cada integrante do setor de Comunicação e suas atuais responsabilidades:

- Luciana Azevedo – Jornalista - Coordenadora de Comunicação: responsável pela interlocução direta com o secretário e os demais superintendentes em relação às demandas da secretaria; edição de textos; planejamento de ações a serem executadas pela Assessoria de Comunicação, bem como atividades administrativas e oriundas do SEI (Sistema Eletrônico).
- Aline Medeiros - Jornalista – Responsável pela produção de matérias, edição de textos, produção de conteúdo para as redes sociais, SAC e agendamento das entrevistas.
- Ângelo Marcos – Publicitário – Responsável pela produção de artes, fotografias e edição de vídeos.
- Geovana Dourado – Advogada – Responsável pelas tarefas administrativas, ajudando a coordenadora no que ela solicita.

- Paulo Brandão – Publicitário – Responsável pela clipagem de notícias, fotografias e ajustes no site.

6.2 Canais de Comunicação da SEFAZ

Atualmente, a Assessoria de Comunicação da SEFAZ-PI mantém ativos cinco (5) canais para divulgação das informações de interesse dos públicos da instituição, sendo eles: página oficial no Facebook¹, Instagram², conta no *Twitter*³, no *Youtube*⁴ e o site oficial do órgão (onde, além de matérias jornalísticas, também são divulgados documentos, leis, entre outras informações técnicas direcionadas a contadores, empresas e contribuintes em geral). A saber: <https://portal.sefaz.pi.gov.br/>

Contudo, durante as análises, foi possível perceber que a atualização de todos os canais não era feita de forma constante, passando vários dias sem ter produção de conteúdo. Além disso, todos os materiais produzidos são reproduzidos em cada um dos canais, não havendo adaptação em relação à essência da plataforma. Além do site institucional, a página oficial do órgão no Instagram figura como o de maior acesso e engajamento entre os canais disponíveis, sendo essencial destinar mais atenção às duas plataformas. Por exemplo, a visita de representantes de empresas de outro país seria um assunto de grande interesse para ser repercutido nas redes sociais oficiais da SEFAZ, contudo, só foi realizada através do site oficial, no dia 27 de outubro de 2022. Aconselha-se que tais acontecimentos ganhem uma maior divulgação, pois valoriza as iniciativas realizadas pela instituição.

Além dos canais disponíveis em sites de rede social na internet, a equipe da Assessoria de Comunicação também conta com outros meios para realizar a divulgação das informações da pasta aos públicos de interesse, sejam eles internos ou externos. A clipagem de notícias, que é a seleção das informações relacionadas à pasta que saem na imprensa, assim como em perfis de rede social de grande acesso no Estado, a exemplo do @opiauiense, é enviado para o secretário e superintendentes para que estes possam ficar informados sobre as principais discussões que estão em pauta nos veículos de Comunicação de massa. Tal prática é uma forma de monitorar como está ocorrendo a divulgação das informações sobre a pasta junto à imprensa.

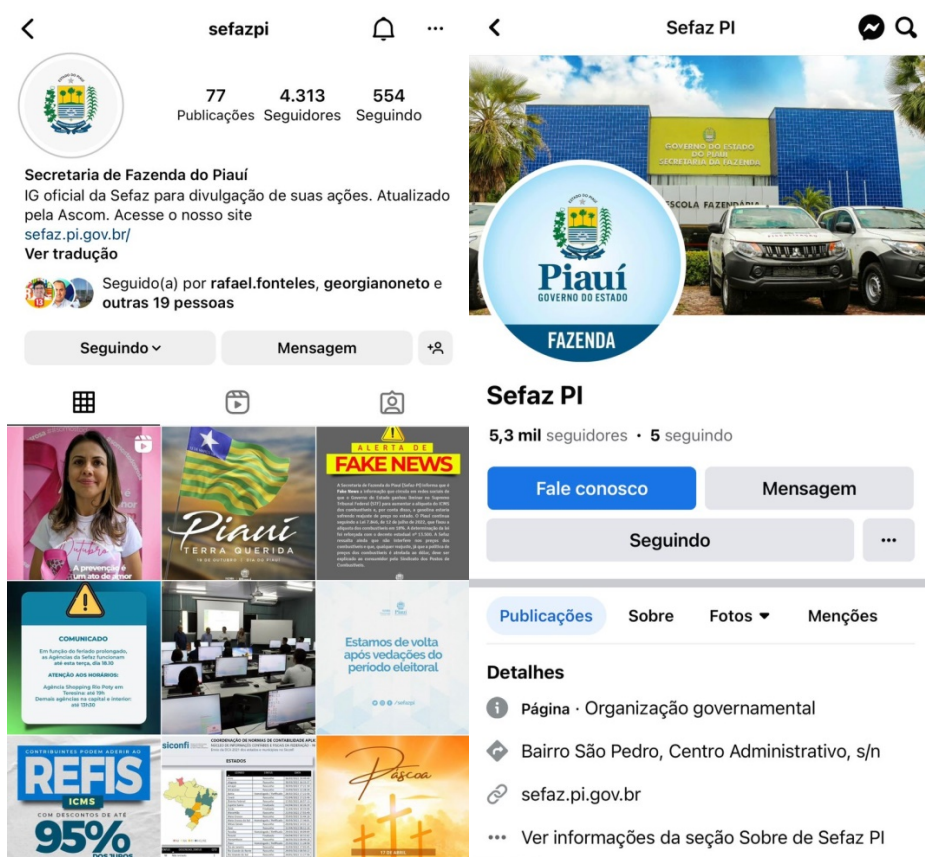
¹ /SefazPI

² @sefazpi

³ @sefazpi

⁴ <https://www.youtube.com/@secfazendapi/videos>

Figuras 3 e 4: Canais oficiais de Comunicação da SEFAZ-PI



Fonte: Acervo próprio (VIANA, 2022)

Durante as primeiras visitas feitas ao setor, a consultora responsável pela elaboração do documento constatou que também existem: um grupo no WhatsApp com jornalistas para repasse das matérias e sugestões de pauta; Grupo de WhatsApp com diretores da SEFAZ para divulgação de cards e outras informações de interesse; Grupo usuário com e-mails dos funcionários da secretaria, utilizado para o envio de comunicados e matérias de interesse coletivo; Balanço anual com dados financeiros que vão para os demais órgãos da administração estadual de forma impressa e o de gestão que vai para página institucional da SEFAZ); além de um Boletim produzido de forma bimestral, que é divulgado de forma digital no site da Secretaria. É válido ressaltar que as matérias de interesse geral publicadas no site da instituição também são enviadas para a Coordenadoria de Comunicação do Estado para ampla divulgação pelos canais oficiais do Governo do Piauí.

Os servidores do órgão também dispõem de uma intranet, plataforma na qual são divulgados comunicados de interesse dos colaboradores da Secretaria e que muitas vezes não são distribuídos através das

plataformas oficiais e abertas ao público em geral por se tratarem de temas mais restritos ao público interno. Para além dos produtos oriundos da atividade jornalística e publicitária do setor, a Assessoria de Comunicação também é responsável pela organização de um Seminário de Integração, momento em que diretores e servidores se reúnem para traçar as metas da Secretaria para o ano corrente ou o ano que se aproxima e avaliar as atividades realizadas pelos setores, além de ser um momento de confraternização e estreitamento de laços profissionais e de amizade. É válido ressaltar que o seminário não tem sido realizado nos últimos dois anos.

Figuras 5 e 6: Canais oficiais de Comunicação da SEFAZ-PI.



Fonte: Acervo próprio (VIANA, 2022).

Figuras 7 e 8: Relatório de gestão e Clipagem de Notícias.



JORNAL	EDITORIA	PÁGINA	COLUNA	DATA
MEIO NORTE	POLÍTICA	3º		06.09.2022

FINANÇAS
Alepi recebe ofício para ajuste da LDO

DO PORTAL MEIO NORTE

A Assembleia Legislativa do Piauí (Alepi) recebeu, do governo do estado, ofício aditivo para ajuste na Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), alterando a redação do Anexo de Metas Anuais para adequação à pendência da arrecadação em decorrência da redução do ICMS para combustíveis, energia elétrica, gás natural e serviços de telecomunicações.

A governadora do Piauí, Regina Sousa (PT), também enviou à Alepi a Mensagem nº 68, que altera o caput do artigo 1º da lei 7.259/2019, para constar a nomenclatura completa do Projeto Piauí Sustentável e Inclusivo, passando a ser grafada na lei como "Projeto Integrado de Segurança Híbrida, Sustentabilidade Ambiental e Desenvolvimento Socioproductivo da Bacia dos Rios Piauí e Canindé Estado do Piauí - "Piauí Sustentável e Inclusivo".

Durante o pequeno expediente, o deputado estadual Henrique Feres (MDB) requereu ao Departamento de Estradas de

tera o caput do artigo 1º da lei 7.259/2019, para constar a nomenclatura completa do Projeto Piauí Sustentável e Inclusivo, passando a ser grafada na lei como "Projeto Integrado de Segurança Híbrida, Sustentabilidade Ambiental e Desenvolvimento Socioproductivo da Bacia dos Rios Piauí e Canindé Estado do Piauí - "Piauí Sustentável e Inclusivo".

Durante o pequeno expediente, o deputado estadual Henrique Feres (MDB) requereu ao Departamento de Estradas de



O OFÍCIO foi lido no Plenário da Casa

Rodagem do Piauí (DER-PI-110 à PI-112, nas proximidades da cidade de Miguel Alves.

Fonte: Acervo próprio (VIANA, 2022).

6.3 Equipamentos

Além de uma sala reservada aos profissionais que atuam na Assessoria de Comunicação, o setor possui alguns equipamentos que possibilitam o desenvolvimento do trabalho jornalístico e publicitário, sendo eles:

- 2 câmeras fotográficas e de vídeo em alta definição;
- Tripé;
- Celular institucional;
- Computadores institucionais com internet, porém sem memória suficiente para o armazenamento dos dados.

7. Problemas de Comunicação internos e externos

Durante a análise das entrevistas é possível perceber que dentre os problemas detectados pelos públicos internos da SEFAZ, sendo eles secretário, superintendentes e diretores, é quase uma unanimidade o reconhecimento da necessidade de uma maior divulgação das ações realizadas pela Secretaria Estadual de Fazenda, bem como uma maior proatividade do setor de Comunicação em relação à busca de pautas que podem e devem ser noticiadas, sejam elas para o público interno ou externo. Por outro lado, ao avaliar os problemas enfrentados pelo setor de Comunicação, pode-se perceber que, mesmo querendo ampliar a divulgação de pautas positivas da SEFAZ, seus porta-vozes não repassam as informações necessárias para que estas se tornem de amplo conhecimento dos públicos, somado a isto também era possível perceber uma falta de hierarquia e de uma definição clara das funções de cada membro do setor de Comunicação, bem como a falta de um planejamento definido do que deve ou não ser realizado de forma periódica.

Já em relação aos públicos externos, as necessidades esbarram na qualidade do atendimento prestado pelas agências do órgão, que apresentam problemas tanto presencialmente como de forma online. Além de um contato mais direto com membros representativos dos contadores e das empresas, seus representantes buscam um sistema mais eficiente, a exemplo do utilizado pela Receita Federal, que repassa aos contadores documentos melhor elaborados (a nível de legislação atualizada, entre outras mudanças), bem como o encaminhamento de problemas específicos para setores que tratam do assunto em questão, facilitando a resolução dos problemas de forma ágil e mais satisfatória ao usuário.

Em resumo, os problemas detectados durante as entrevistas na etapa II deste processo de construção do plano diretor de comunicação foram segmentados em internos e externos, sendo eles:

7.1 Internos

1. Não existe a busca de pautas diárias ou pelo menos periódicas junto aos superintendentes e diretores;
2. Necessidade de ampliar a divulgação do que acontece na secretaria;
3. Pouco contato entre os setores e a Comunicação (frequência de uma vez em um ou dois meses, ou ainda relatos de que nunca estiveram lá);

4. Pouca repercussão de assuntos importantes nas redes sociais;
5. Muitos ruídos internos por falta do repasse de informações necessárias aos servidores;
6. Falta de uma política de troca de informações (não há o repasse delas para o setor de Comunicação);
7. Falta de hierarquia (funções bem definidas) e planejamento no setor de Comunicação;
8. Sobrecarga na coordenação da Comunicação (trabalho prático e administrativo);
9. Setor de Comunicação não participa das reuniões de metas e avaliações mensais;
10. A maioria dos diretores e superintendentes não tem noção do que é notícia e do que pode interessar à imprensa. E quando o setor de Comunicação entende que determinado assunto pode ser relevante, em muitos casos o tema é deixado em sigilo;
11. O site é visto como uma espécie de colunismo social interno, não havendo, em muitos casos, informações mais detalhadas dos impactos de determinado curso ou viagem, por exemplo;
12. Falta de orçamento para fazer campanhas e outras ações na área da Comunicação, a exemplo de impulsionamentos de publicações nas redes sociais;
13. Sempre que o site é reformulado, todas as informações são apagadas, não existindo memória de ações anteriores;
14. Salários da Comunicação são abaixo do piso da categoria de Jornalista e Publicitário;

7.2 Externos (não relacionados com o setor de Comunicação)

1. Demora no atendimento presencial e eletrônico nos canais disponíveis para atendimento ao contribuinte, a exemplo da Teresa e o contato solicitado junto aos auditores, acarretando a perda de prazos dos contribuintes. Tal situação, como não é atendida a contento, acaba repercutindo nas redes sociais da SEFAZ como forma de comentários e marcações negativas, bem como pedidos de respostas.

2. Falta de um canal ou auditores disponíveis para resolver problemas mais específicos dos contribuintes, mais especificamente empreendedores e contadores;

3. Falta de um contato mais direto com conselhos representativos dos públicos externos, a exemplo do Conselho Regional de Contabilidade (CRC).

8. Fluxos de Comunicação

O intuito deste tópico é apresentar um desenho do fluxo de Comunicação que garanta maior efetividade na Comunicação interna e externa da Secretaria Estadual de Fazenda, organizando as diversas áreas para que a instituição cumpra seu papel de dar transparência às informações de forma organizada e manualizada, bem como definir as atribuições e responsabilidades das unidades da SEFAZ-PI quanto ao fluxo de informações internas e externas.

Nesse contexto, levou-se em consideração o respeito às hierarquias já estabelecidas dentro do órgão, de forma crescente entre secretário de estado, superintendentes, diretores e técnicos fazendários. Em outras palavras, as informações devem ser sempre repassadas às instâncias superiores (secretário e superintendentes) para que estas avaliem e decidam, junto ao setor de Comunicação, a viabilidade da divulgação dessas informações. Para tanto, os superintendentes deverão fornecer à assessoria os relatórios produzidos periodicamente por cada setor para que as ações e resultados obtidos sejam de conhecimento da coordenadora de Comunicação e sua equipe. Assim, será possível criar uma cultura de diálogo e compartilhamento das informações em âmbito institucional.

Contudo, caso as informações venham diretamente dos setores de origem para o setor de Comunicação, tais como as diretorias, este material deverá ser informado ao superintendente imediato para uma possível avaliação do que será divulgado, caso a coordenação de Comunicação julgue ser necessária essa consulta. Ou seja, o repasse das informações podem ser feitos diretamente para o setor de Comunicação, mas este deverá dialogar com as instâncias superiores.

Também está incluso nesse fluxo de informação a participação das secretárias de cada superintendente, que deverão fornecer à assessoria de Comunicação as agendas de cada um deles (as) para que o setor possa avaliar a necessidade da participação dos jornalistas no acompanhamento das pautas de forma antecipada.

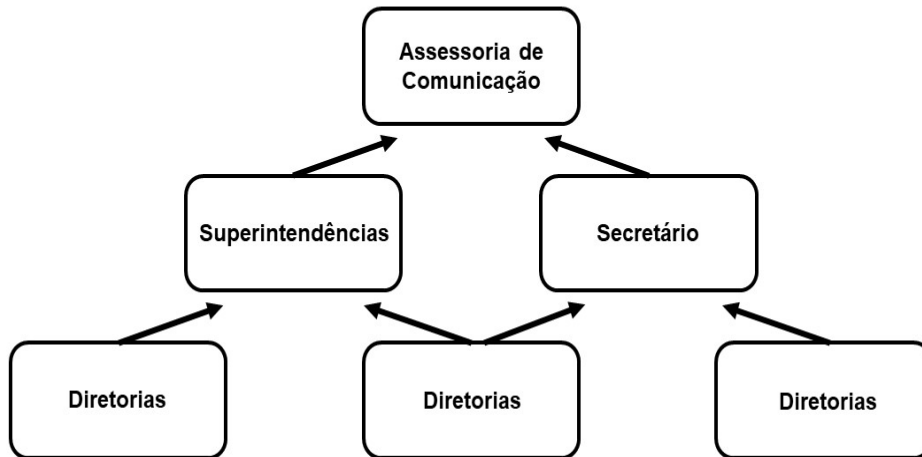
Já em relação ao fluxo externo de informações concedidas pela instituição à imprensa e demais públicos de interesse, tais como conselhos representativos como o CRC – Conselho Regional de Contabilidade, as informações ocorrerão de duas formas: caberá à assessoria de Comunicação o repasse das matérias para a imprensa, assim como a articulação de entrevistas com o secretário e superintendentes. Enquanto as informações de interesse dos conselhos, tais como editais e documentos tributários serão repassados pelos próprios superintendentes via e-mail a ser especificado pelo próprio conselho. Ou ainda ser enviado por um diretor a ser designado para tal contato.

Com o intuito de padronizar o fluxo de informações, também será disponibilizado um formato a ser seguido por todos os integrantes da SEFAZ-PI, caso estes não entreguem as informações em formato habitual de relatório.

8.1 Internos

É válido ressaltar que as leis enviadas para apreciação da Assembleia Legislativa do Piauí também devem ser repassadas ao setor de Comunicação, tendo em vista que essas geram grande impacto com as discussões realizadas pela Casa Legislativa, devendo os jornalistas da SEFAZ estarem devidamente informados para responderem os possíveis questionamentos que são gerados a partir desses debates. Outro acontecimento recente que impactou diretamente o setor de Comunicação foi a junção de outros órgãos que passaram a ser de responsabilidade da Secretaria de Estado da Fazenda, sendo eles: Junta Comercial e a Controladoria Geral do Estado (CGE). Contudo, tal fato só passou a ser de conhecimento do setor quando o mesmo já estava em pauta junto à imprensa.

Fluxo interno de comunicação

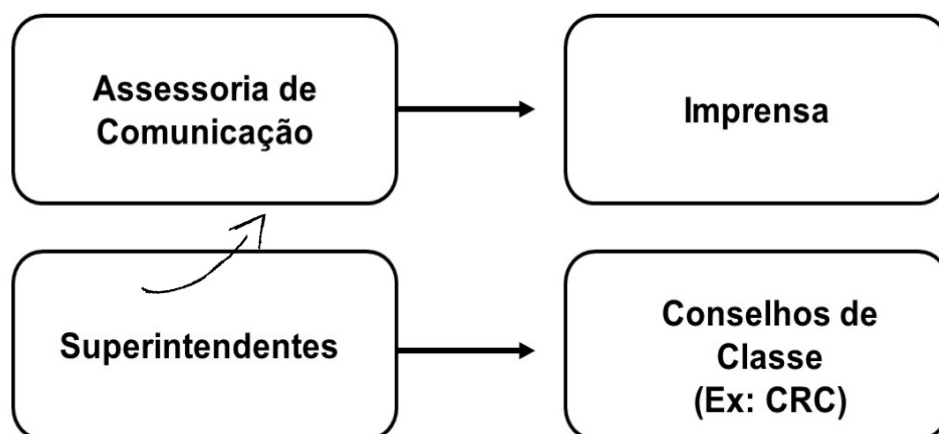


Fluxo interno de comunicação



8.2 Externos

Fluxo externo de comunicação



E-mail para envio de documentação para o CRC: diretoria@crcpi.org.br e crc@crcpi.org.br

9. Análise SWOT

A Análise ou matriz SWOT é um método de planejamento estratégico que engloba a análise de cenários para tomada de decisões, observando quatro fatores: Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças. Com base nesse método, buscou-se enumerar os fatores que vem interferindo na possível evolução dos resultados alcançados pela Comunicação da Secretaria Estadual de Fazenda.

Forças

São as vantagens que sua empresa possui em relação aos concorrentes, seus diferenciais competitivos e as aptidões mais fortes da instituição.

1. Instituição de grande relevância social;
2. Equipe de Comunicação multidisciplinar (jornalistas, publicitários e advogada);

3. Oferta de canais oficiais em diferentes segmentos, ampliando os espaços de divulgação das ações da Secretaria, independente dos veículos tradicionais de Comunicação;

Fraquezas

São pontos que podem prejudicar e/ou interferir negativamente no andamento dos trabalhos.

1. Centralização das informações por parte dos dirigentes, pois a Comunicação fica sabendo de muitas coisas depois que sai na imprensa;

2. Diretores não tem noção do que é notícia, às vezes um assunto que pode render bastante não é visto pelos técnicos de forma positiva;

3. Dificuldade no repasse das informações para o setor de Comunicação;

4. A instituição não possui memória, pois sempre que o site é reformulado, as informações são apagadas;

5. O setor de Comunicação recebe informações de caráter muito técnico, dificultando o repasse para o grande público;

6. Falta de proatividade da equipe de Comunicação;

7. Necessidade de um calendário de ações para planejamento e melhor divulgação por parte do setor de Assessoria de Comunicação;

8. Necessidade de uma melhor orientação dos diretores em relação ao assunto das entrevistas;

9. Processos de comunicação interna não eficientes;

10. Falta de porta-vozes disponíveis para representar a instituição junto aos meios de comunicação.

Ambiente externo

Oportunidades

São forças externas que impactam positivamente a instituição.

Interesse por parte das instituições de classe em ampliar a divulgação de temas de interesse.

Ameaças

São o contrário das oportunidades: forças externas que influenciam negativamente a instituição.

1. Imagem desgastada, configurando-se como um órgão que demanda empréstimos e que, ao mesmo tempo, tributa de forma excessiva os contribuintes piauienses.

10. Protocolo de repasse de informações

Tendo em vista que a elaboração de relatórios periódicos, em sua maioria mensais, é uma atividade rotineira nos setores que compõem a SEFAZ-PI, o repasse das informações ao setor de Comunicação deverá ser feito neste mesmo formato, não acarretando em mais uma atribuição aos diretores e/ou superintendentes.

Contudo, caso o assunto a ser abordado seja de interesse da instituição e precise ser repassado de forma mais urgente (obedecendo a temporalidade do acontecimento e preservando o critério de novidade da ação), deverá o responsável pelo setor enviar dados básicos sobre o assunto para que a equipe de jornalistas possa trabalhar a pauta e, posteriormente, verificar junto aos superintendentes se o material está apto a ser divulgado nos mais diferentes canais de Comunicação da instituição.

Abaixo segue uma orientação simples em relação a quais informações devem ser repassadas ao setor de Comunicação, sejam elas por escrito ou em formato de áudio, geralmente sendo repassadas por e-mail ou mesmo pelo WhatsApp.

Tema: (assunto a ser tratado. Ex: visita de secretários de outros Estados)

Dados relevantes: (onde ocorreu, quem participou, o que vieram fazer na sede em Teresina, qual a avaliação que tiveram durante a visita, acordos e parcerias firmadas)

Importância: (uma fala do superintendente sobre o que ele acha da visita em questão e o seu impacto)

11. Desafios de curto, médio e longo prazos

O maior desafio em relação à Comunicação institucional da SEFAZ é fazer com que o órgão possa ser visto pelos públicos de interesse como uma instituição que presta relevantes serviços à sociedade, realizando ações que impactam diretamente na melhoria da qualidade de vida das pessoas e não somente um órgão que contrai empréstimos e não consegue demonstrar de que forma esses recursos são aplicados. Em outras palavras, construir uma imagem positiva junto à sociedade, em especial junto aos contribuintes e/ou usuários que demandam serviços junto ao órgão.

Com a ampliação e a melhoria nas divulgações realizadas pelos canais institucionais também será possível reduzir os ruídos de Comunicação dentro da instituição e fora dela, reduzindo o número de críticas em relação à Secretaria e a conseqüente busca por informações.

12. Plano de Ação

Proposta	Prazo	Valor
1. Realização de um curso de oratória e um curso de media training, para capacitar os gestores no contato com a imprensa, habilitando novos porta-vozes da instituição; Curso em grupo;	Durante o ano de 2023 (duração de uma semana)	R\$5.000,00 (cinco mil reais para o media training) R\$3.000,00 (três mil reais para o curso de oratória) *Valor estimado
2. Reajuste salarial para colaboradores da Assessoria que não ganham como profissionais em nível superior;	Durante o ano de 2023	Valor a ser calculado com base no salário atual ou na possibilidade de inclusão de uma gratificação.
3. Retorno do Seminário de Integração para divulgar	1 evento por semestre	Sem custos para a SEFAZ, exceto se colocarem um

internamente o que cada setor está fazendo, contribuindo assim para amenizar os ruídos internos;		coffee-break para os participantes.
4. Ver temas anuais que são de grande relevância junto ao órgão, criando uma agenda com datas para facilitar o planejamento das divulgações através dos canais oficiais da SEFAZ;	Janeiro/2023 Executado	Executado através da consultoria.
5. Sugerir temas pertinentes para explorar nas redes sociais, a exemplo da educação fiscal, serviços prestados pelo órgão, bem como relembrar acontecimentos importantes realizados pela instituição;	Março/2023	Em execução através da consultoria.
6. Apresentar sugestão de pautas para elaboração de matérias de interesse da imprensa;	Janeiro/2023 Executado	Executado através da consultoria.
7. Delimitar as funções dos colaboradores do setor de Comunicação, com o intuito de melhorar o fluxo de trabalho e a	Janeiro/2023 Executado	Executado através da consultoria.

<p>consequente ampliação dos resultados alcançados através de objetivos a serem executados de forma periódica;</p>		
<p>8. Incluir a coordenadora de Comunicação da SEFAZ entre os participantes das reuniões mensais com diretores e superintendentes para avaliação das metas e resultados periódicos;</p>	<p>A partir de Março/2023</p>	<p>Sem custos para SEFAZ.</p>
<p>9. Implantar um protocolo de informações nos setores, para que os auditores possam informar aos seus superiores e estes aos superintendentes as ações realizadas, a exemplo de férias, decretos, eventos, etc. Em outras palavras, é um repasse padronizado de informações importantes dentro de cada setor para que haja um melhor diálogo entre os colaboradores, respeitando as devidas hierarquias;</p>	<p>A partir de Março/2023</p>	<p>Sem custos para SEFAZ.</p>

10. Realização de reuniões mensais entre a equipe de Comunicação para alinhar as metas e ações a serem executadas;	A partir de Fevereiro/2023	Sem custos para SEFAZ.
11. Realização de reunião trimestral entre a coordenadora de Comunicação, o secretário e os superintendentes para alinhar as metas e ações a serem executadas;	A partir de Março/2023	Sem custos para SEFAZ.
12. Avaliar junto ao setor de Tecnologia possíveis mudanças no site para facilitar o trabalho da Comunicação e dos demais setores da SEFAZ;	A partir de Março/2023	Sem custos para SEFAZ.
13. Repasse dos relatórios (documentos) mensais ao setor de Comunicação.	A partir de Março/2023	Sem custos para SEFAZ.
14. Evento em comemoração ao Dia do Servidor Público – 28 de outubro	A partir de 2023	Premiações podem ser arrecadadas junto a parceiros, superintendentes e diretores.
15. Priorizar o relatório anual de gestão para	A partir de 2023	Custos de impressão ou parceria via CCOM – Coordenadoria de

distribuição nos órgãos e parceiros, bem como apresentação aos colaboradores e imprensa. Cobrar prazos para entrega das informações.		Comunicação do Estado.
16. Estreitar contato com o CRC, através de envio de comunicados via e-mail.	A partir de 2023	Sem custos para SEFAZ.

13. Mecanismos de mensuração

Assim como todos os setores da Secretaria Estadual de Fazenda, a Assessoria de Comunicação também adotará a entrega de relatórios de produtividade/resultados, ressaltando o quantitativo relacionado à produção de matérias, postagens nas redes sociais, campanhas realizadas, clipagens, acompanhamento em ações e eventos, entre outras atividades oriundas do setor. Desta forma, será possível acompanhar de forma mais eficiente a produtividade do setor, avaliando de que forma as estratégias adotadas estão influenciando diretamente na construção de uma imagem positiva da SEFAZ diante dos públicos de interesse, bem como da sociedade como um todo.

Dentro desta perspectiva, também serão inclusos os índices de visualizações disponibilizados pelas redes sociais, bem como o quantitativo de acessos das matérias no site institucional.

14. Materiais entregues ao setor de Comunicação

Ao final da consultoria, além do Plano Diretor de Comunicação, também serão entregues alguns produtos que irão orientar o trabalho do setor de Comunicação da SEFAZ, sendo eles:

1. Calendário anual de datas e ações importantes a serem exploradas nos canais oficiais da SEFAZ;

2. Sugestões de matérias e conteúdos para rede social para serem desenvolvidas ao longo do ano;

3. Manual de boas práticas de Comunicação interna.