

XII Assembleia Geral da OISC/CPLP

Tema: Comunicar e promover os valores e benefícios das ISC: comunicação eficaz e relação com as partes interessadas

1. Práticas adotadas para uma comunicação eficaz e a promoção de valores e benefícios e sua relação com partes interessadas

Para aperfeiçoar a comunicação do Tribunal de Contas da União do Brasil (TCU) com diferentes partes interessadas externas e estimular o controle social, a Corte de Contas brasileira disponibiliza, em diferentes canais, produtos, serviços, informações e orientações relacionados à atividade de controle externo. Para tanto, busca oferecer a diferentes públicos produtos e serviços alinhados às modernas técnicas e plataformas de comunicação, sem nunca esquecer do relacionamento construído e alimentado diariamente e diuturnamente com os profissionais de imprensa, que são formadores de opinião que desempenham um papel fundamental na democracia que se vive no Brasil.

A fim de ilustrar o trabalho diário, ao longo de 2022, o TCU recebeu e respondeu 1.849 pedidos de jornalistas. Esses atendimentos à imprensa, em conjunto com o material distribuído via *mailing* (por e-mail) para a imprensa nacional e dos Estados, geraram mais de 39 mil citações em veículos de comunicação. Neste ano, até 30 de setembro, os pedidos já somam 1.463, produzindo mais de 21 mil menções em notícias.

Para comunicar-se de forma efetiva, conforme estabelece o Princípio 6 da Issai 12, e assim realizar o trabalho de atendimento à imprensa e de alimentar os canais oficiais do TCU em diferentes plataformas (redes sociais, sítio eletrônico, programa de rádio, entre outros), o Tribunal de Contas da União do Brasil tem, em sua estrutura, uma Secretaria de Comunicação composta por auditores, colaboradores com vasta experiência gerencial e profissionais de comunicação contratados e selecionados no mercado. Essa equipe multidisciplinar trabalha em parceria com unidades técnicas e autoridades da Corte de Contas desenvolvendo produtos sob o olhar segmentado por objetivo e público-alvo das ações de comunicação.

Entre as diferentes e variadas iniciativas que buscam contribuir para a eficiente e eficaz comunicação entre o Tribunal e a sociedade, com seus diferentes públicos de relacionamento, há três recentes que merecem destaque, conforme detalhamento a seguir.

1.1. Alocação de profissionais de Comunicação na Secretaria-Geral de Controle Externo - a experiência brasileira para fomentar a cultura interna da comunicação e para melhorar a tempestividade e promover os valores e benefícios do TCU

Os princípios 7 e 8 da Issai 20 estabelecem, respectivamente, que as instituições superiores de controle devem relatar publicamente os resultados de suas auditorias e suas conclusões sobre as atividades gerais do governo e que devem comunicar de forma tempestiva e ampla suas atividades e resultados da auditoria por intermédio da mídia, sites da internet e outros meios.

Com o propósito de dar mais tempestividade às decisões do Tribunal de Contas da União do Brasil e ampliar o alcance das decisões da Corte de Contas e dos resultados de controle externo, teve início em 2023 uma iniciativa inédita no TCU. Além dos profissionais especializados em Comunicação alocados na Secretaria de Comunicação (Secom), o Tribunal passou a designar profissionais terceirizados com formação em Jornalismo ou Comunicação Social para atuarem dentro da estrutura da Secretaria-Geral de Controle Externo (Segecex), unidade responsável pela execução das auditorias, atividade finalística do TCU.

O modelo proposto tem por objetivo aperfeiçoar e ampliar a comunicação institucional por meio da proximidade diária desses profissionais na rotina das unidades de controle, sempre com a supervisão da Secom. Visa, portanto, complementar as atividades desenvolvidas pela Secom.

Desde a implantação do modelo, em agosto, as atividades estão sendo executadas de forma descentralizada com planejamento e execução de acordo com as demandas específicas da Segecex em alinhamento com a Secom, sempre respeitando as diretrizes e ações desdobradas do plano estratégico do TCU. A Secom acompanha de perto todas as ações e, quando há oportunidade dentro da estratégia definida, define campanhas de comunicação¹. Para essas campanhas, a Secom utiliza os canais oficiais próprios do TCU e os contatos com a imprensa.

O novo formato de atuação permite ainda que esses profissionais de Comunicação façam:

- o acompanhamento de assuntos em discussão na unidade, o que possibilita um maior aprofundamento e compreensão dos temas na hora de produzir peças de comunicação;
- a identificação de pautas para divulgação à imprensa, já que o olhar e os vieses de atuação desses profissionais costumam ser diferentes daqueles do auditor;
- a sugestão de formas de divulgação e de oportunidades de oferta de conteúdo aos veículos de comunicação de maneira mais tempestiva, em alinhamento às diretrizes institucionais.

O modelo hoje faz com que cada grupo de duas secretarias, em um total de oito existentes no organograma do TCU, conte com um profissional de comunicação, com interlocução direta com os titulares da unidade, para identificar demandas e realizar atividades de apoio de relacionamento com a imprensa e de comunicação institucional.

¹ Campanha de comunicação, no jargão técnico, pode ser definida como um conjunto de ações e recursos para atingir um determinado fim. Os fins podem ser variados, desde construir uma imagem positiva sobre a instituição, chamar a atenção para um tema de relevância e os valores a ele associado, aproveitar uma tendência e conquistar mais adesões, lançar um produto ou serviço, sustentar um produto ou serviço, além de sensibilizar e prestar informações de utilidade pública, entre outros.

A atuação dos profissionais é acompanhada por um coordenador de comunicação que é responsável, além de outras atribuições, por alinhar as iniciativas de divulgação entre a Secom e a Segecex. Esse coordenador fica alocado na própria Secretaria de Comunicação.

Os profissionais ajudam a potencializar a prospecção de pautas de interesse público que reforçam os valores e benefícios do TCU para sociedade e alinham a produção de conteúdo sobre os mais variados e complexos temas submetidos ao Controle Externo. Para esse modelo se concretizar, foram mapeados os perfis desses profissionais, desenhados fluxos de trabalho pela Secom e pela Segecex e definidos os produtos de comunicação destinados aos canais oficiais de comunicação do TCU.

A curto prazo, o TCU já observa que trabalhos que antes entravam na fila de espera da Secom para serem produzidos ganharam mais tempestividade em divulgação. É possível notar, ainda, uma melhor adequação do conteúdo ao público-alvo de cada ação comunicativa, possibilitada pela *expertise* desses profissionais em traduzir textos complexos e em simplificar linguagem. Também já é possível verificar uma atuação mais próxima dos auditores com os profissionais de comunicação.

A médio e longo prazos, pretende-se com essa proximidade dos dois tipos de profissionais (os de comunicação e os de auditoria) e com modelo de trabalho proposto ampliar a cultura de comunicação dentro do próprio TCU. A ideia é que, para fomentar a cultura interna da comunicação e para melhorar a tempestividade e promover os valores e benefícios do TCU na sociedade, a comunicação seja entendida como responsabilidade de todos e não apenas de um setor ou unidade da organização.

1.2. *Produção de peça de comunicação voltada para o Congresso, gestores públicos e sociedade civil organizada*

O relatório de auditoria deve ser uma peça que comunique e que seja compreendida pelas partes interessadas. No entanto, sabe-se que a natureza de algumas fiscalizações se mostra demasiadamente técnica e complexa, o que faz com que a compreensão dos trabalhos seja prejudicada, inclusive para leitores entendidos como “médios”. Soma-se a isso o fato de que alguns trabalhos se mostram muito extensos.

Para facilitar a comunicação, o Tribunal de Contas da União do Brasil vem há alguns anos adotando uma peça de comunicação em duas páginas (que, quando impressa, ocupa o volume de uma folha de papel somente) denominada ficha-síntese, que traz um resumo dos trabalhos de auditoria: o que o TCU fiscalizou? O que o TCU encontrou? O que o TCU decidiu? Quais os próximos passos?

De modo direto e objetivo, a peça de comunicação utiliza design, gráficos, infográficos, imagens, tabelas e texto. Para sua produção, há um guia com orientações, localizado no seguinte endereço: <https://ir.tcu.gov.br/6mm>.

Para incentivar a produção dessa peça e inseri-la no fluxo do andamento da auditoria, a unidade responsável pela metodologia e qualidade dos trabalhos finalísticos do TCU incorporou ao Manual de Auditoria Operacional que os campos de conteúdo definidos na ficha-síntese fossem os mesmos dos existentes no campo resumo do relatório de auditoria. Com isso, evitaria retrabalho por parte das equipes de auditoria.

Em junho de 2023, houve um novo estudo em formato de *workshop* com mais de 20 servidores de diferentes unidades do TCU para discutir a ficha-síntese. Dessa maneira, tanto o público-alvo como o conteúdo e o formato dessa peça foram revistos, chegando a essas conclusões e orientações para atualização do guia:

- O público-alvo da ficha-síntese são parlamentares e seus assessores; gestores públicos; e a sociedade civil organizada.
- A linguagem utilizada deve pautar-se pelos princípios da linguagem simples.
- A ficha-síntese deve ter de uma a duas páginas, não mais do que isso.
- Deve-se privilegiar a produção de infográficos capazes de sintetizar aspectos essenciais do trabalho para tornar a comunicação mais interessante ao leitor e a apreensão de informações mais eficiente.
- A estrutura de uma ficha-síntese deve ser sempre a seguinte:
 - O que o TCU fiscalizou?
 - O que o TCU encontrou?
 - O que o TCU decidiu?
 - Quais os benefícios esperados?
- O volume de recursos fiscalizados pode ser mencionado em “O que o TCU fiscalizou?”, sempre que couber.
- No corpo da ficha, deve haver um QR Code que direcione o leitor que deseja saber mais à página do site do TCU em que estão acórdão, relatório e voto.
- Sempre que possível, o conteúdo da ficha-síntese deve coincidir com o resumo contido no relatório de fiscalização, realizando apenas as adaptações segundo o que vier a ser deliberado pelo Tribunal.
- Caso o resumo não tenha sido escrito em linguagem simples, o texto da ficha-síntese deverá ser reescrito em conformidade com esse paradigma de comunicação. O auxílio de jornalistas contratados pelo TCU pode ser necessário.
- A unidade responsável deve oferecer um rascunho do infográfico sugerido para a produção gráfica da Secom. Se o infográfico puder ser produzido a tempo de integrar o relatório, melhor.
- A diagramação final da ficha-síntese será realizada pela Secom.
- A decisão de quais fiscalizações contarão com fichas-síntese é da Segecex. Sugerimos, porém, que todas as fiscalizações classificadas com grau de importância alta tenham suas fichas-síntese publicadas no portal do TCU.

Com essas novas orientações, o guia de produção de ficha-síntese atualmente existente passa por atualizações, tendo em vista a necessidade de o TCU aprimorar a comunicação de resultados de suas fiscalizações.

1.3. Aumento da presença digital e foco na Linguagem Simples (*plain language*) do conteúdo compartilhado nas redes sociais

Ao partir da premissa de que as redes sociais configuram atualmente um espaço público de intenso debate de diferentes segmentos sociais, o TCU desenvolveu estudos nos últimos anos para entender a dinâmica e definir um posicionamento institucional nas redes. O trabalho buscou alcançar uma presença de qualidade do Tribunal nas redes sociais, com o conteúdo pensado e estruturado para esses canais, em oposição à prática de apenas replicar o conteúdo já disponível no sítio eletrônico do TCU. Dessa maneira, as estratégias adotadas já em 2022 para sistematizar a comunicação e a presença do TCU nas redes foram:

- adoção de princípios da Linguagem Simples;
- ampliação do volume de publicações;
- implementação de rotina de postagens;
- mais interação e aproximação com o público das redes;
- aumento da equipe especializada com atribuições em redes sociais;
- olhar estratégico nas comunicações geralmente internas visando divulgação externa, no que for possível;
- definição e publicação de conteúdos que procurassem despertar o interesse dos seguidores nas redes do TCU e, assim, aumentar o engajamento.

O trabalho traçou um diagnóstico de redes sociais e resultou: 1) na adoção do *Linktree* direcionando para o portal e para as demais redes; 2) no desenvolvimento e no uso de editoriais/hashtags; 3) no aumento do volume de postagens; 4) na elaboração do Manual de Conteúdo e Design TCU e da Política de Convivência e Uso das Redes Sociais; e 5) na definição de paletas de cores e padronização visual.

Ao longo de 2022, as estratégias foram sendo implementadas e, desde então, aprimoradas de modo contínuo. O ano de 2023 ficou marcado pela consolidação da estratégia estabelecida, cumprindo algumas metas definidas no ano anterior, tais como a ampliação da base de seguidores nas redes, o aumento do alcance das postagens, entre outras.

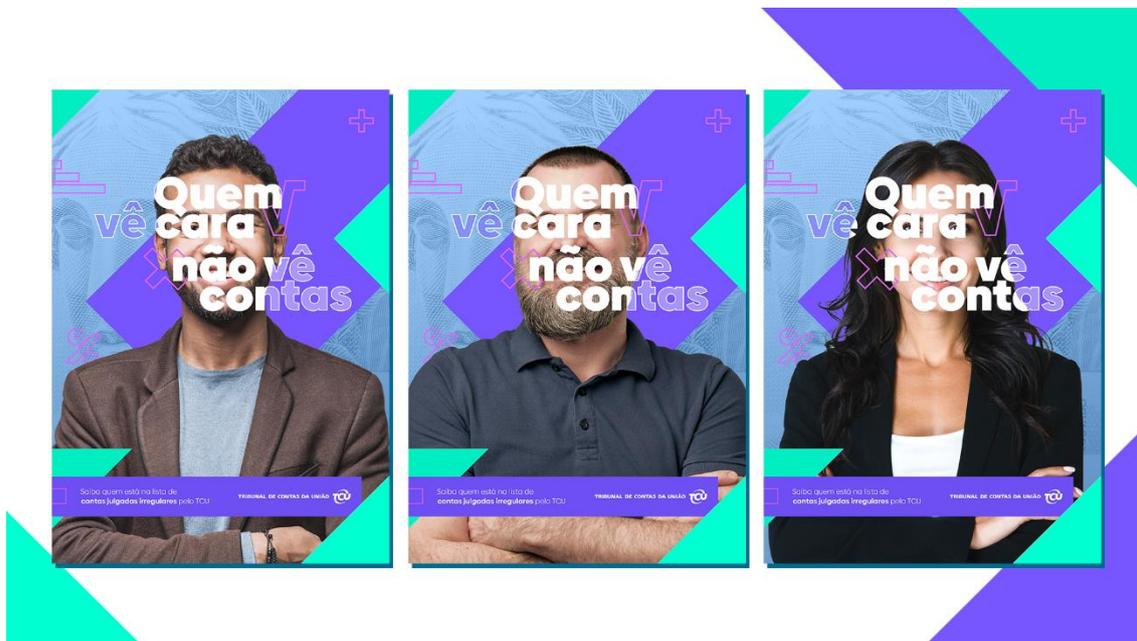
O perfil do Instagram foi um dos carros-chefes dessa nova estratégia de posicionamento. De novembro de 2021 para novembro de 2022, o número de seguidores do TCU na rede saltou de 66,8 mil para um pouco mais de 100 mil seguidores. Até o início de outubro deste ano, a base de seguidores no Instagram pulou para 147 mil. Em 2023, o formato de *reels* foi mais utilizado e um produto novo, no perfil do Instagram, foi lançado recentemente: o mês em 1 minuto, que traz os principais resultados e ações do TCU obtidos no mês em questão. O perfil do Instagram também passou por uma modernização recente de design, deixando o seu feed (página de entrada da rede) mais “limpo”, com a comunicação mais direta.

Muitas campanhas de comunicação são focadas no digital, no público presente nas redes. Só em 2022, o TCU realizou 60 campanhas voltadas para o público externo, com segmentos diversos da sociedade e com diferentes objetivos de comunicação. Uma delas foi a campanha “Quem vê cara não vê contas”, que também ganhou as redes.

A campanha deu visibilidade à Lista de Responsáveis com Contas Julgadas Irregulares com Implicação Eleitoral no ano de 2022 (?). Cabe ao Tribunal de Contas da União do Brasil compilar e apresentar à Justiça Eleitoral a relação de pessoas que tiveram as contas públicas julgadas irregulares nos oito anos imediatamente anteriores à realização de cada eleição. No ano passado (quando

houve eleição em outubro), a lista contemplou mais de sete mil nomes e foi entregue ao presidente do Tribunal Superior Eleitoral (TSE) no dia 10 de agosto.

A campanha em questão ajudou a informar a população sobre como consultar a lista e ajudou a esclarecer que não é da competência do TCU julgar a inelegibilidade de um gestor público. Essa é uma ação da Justiça Eleitoral que, dentro dos critérios legais, declara ou não a capacidade de um possível candidato assumir um cargo político.



Neste ano, outras campanhas já utilizaram as redes sociais para veiculação dos valores e benefícios do TCU. Além de identidades visuais que conversam com a paleta de cores das redes, novos formatos de interação foram usados, como enquetes, agendamento, entre outros.

Agora em 2023, o TCU está preparando sua entrada em outra rede social muito utilizada nos dias atuais: o TikTok. Essa rede tem um público mais jovem, que o TCU não alcança nos outros perfis das outras redes sociais. Para esse público jovem, que o TCU não se relaciona costumeiramente, é preciso adotar uma linguagem diferenciada e focada no consumo deles. O lançamento do perfil no TikTok está previsto para fevereiro de 2024, mas até lá toda a estratégia, bem como uma reserva de vídeos e os roteiros, está sendo montada.

Redes que o TCU está presente atualmente:	Endereço:
X (antigo Twitter)	https://twitter.com/TCUoficial/
Instagram	https://www.instagram.com/tcuoficial/
Facebook	https://www.facebook.com/TCUoficial
Youtube	https://www.youtube.com/user/TCUoficial
LinkedIn	https://www.linkedin.com/company/tribunal-de-contas-da-uniao/
Flickr	https://www.flickr.com/photos/150778624@N04/albums

2. Sugestões de conclusões

A nova geração consumidora de serviços públicos – pessoas entre 18 a 24 anos – já nasceu na era digital. Essa geração está desde cedo exposta às muitas telas e estímulos visuais. É essa geração que lança tendências em diferentes áreas de atuação e influencia hábitos de consumo, inclusive para outras gerações fora da faixa etária mencionada.

Estudos recentes mostram que uma pessoa em uma cidade grande é exposta a 10 mil mensagens por dia. A cada minuto, 347 mil stories são publicados no Instagram. É muita informação sendo produzida diariamente. O custo de processamento de todas essas informações é muito alto numa sociedade altamente conectada e exposta a esse volume de dados, conceitos, cores e diferentes discursos.

Para que as instituições superiores de controle consigam se inserir nesse mundo com um volume de dados e informações absurdos e comunicar de maneira eficaz seus valores, benefícios e resultados para a sociedade, é imprescindível que estructure peças de comunicação voltadas para o interesse e para a forma de consumo de informações de diferentes partes interessadas.

Para isso se concretizar, é importante planejar a comunicação em perfeito alinhamento com o plano estratégico da instituição, definir públicos-alvo, investir em profissionais especializados em comunicação e gerar uma cultura e sensibilização interna da importância da comunicação.

3. Recomendações

3.1. Para comunicar de forma apropriada os valores e benefícios que a instituição superior de controle pode oferecer à sociedade, ela deve estabelecer uma estratégia de comunicação que esteja em consonância com os seus objetivos estabelecidos no plano estratégico.

3.2. A instituição superior de controle deve identificar os tipos de público com quem deseja comunicar-se para alcançar os objetivos organizacionais.

3.3. É importante criar uma cultura institucional que fomente a ideia de que a comunicação é responsabilidade de todos e não apenas de um setor ou unidade da organização. Algumas iniciativas nesse sentido podem ser recomendadas:

- a) Auditores e profissionais de comunicação podem trabalhar de maneira integrada para desenvolver produtos focados em diferentes públicos ou partes interessadas.
- b) Tanto as unidades técnicas (responsáveis pelas auditorias) quanto as de apoio especializado (responsáveis pela comunicação com os meios de comunicação – novos e tradicionais –, com o Parlamento, com as partes cooperantes internacionais e com os cidadãos) devem sistematizar fluxos para a confecção de produtos e serviços

voltados para comunicar os valores, resultados e benefício das ISC, conforme o público-alvo de cada ação de comunicação.

- c) A oferta de cursos de capacitação em comunicação (tais como: infografismo, uso de linguagem simples, confecção de painéis e *data storytelling*, entre outros) voltados para o corpo de auditores ajuda a sensibilizar toda a ISC sobre a importância da comunicação estratégica. Toda a auditoria deve ser entendida como um grande processo de comunicação da ISC com diferentes partes interessadas. A comunicação não se dá apenas ao final, mas sim durante a divulgação dos trabalhos.
 - d) A adoção de *templates* e de modelos de peças de comunicação institucionais pode mostrar-se uma boa prática para dar tempestividade ao processo de comunicação, além de dar unicidade visual e de design aos produtos. Por essa razão, seu uso deve ser incentivado para ampliar os resultados e o impacto da comunicação.
- 3.4. A instituição superior de controle deve estar presente digitalmente, nas redes sociais mais utilizadas pelas partes interessadas externas e na web em geral, para comunicar de forma apropriada os seus valores e benefícios para a sociedade.
- 3.5. Se o interesse da instituição superior de controle é melhorar a comunicação dos seus valores e benefícios para a sociedade, deve investir em profissionais especializados em comunicação, treinamento para seu corpo técnico e investimento em plataformas e aparatos tecnológicos voltados para esse fim.