



Serviciul Fiscal de Stat

PLAN DE COMUNICARE STRATEGICĂ AL SERVICIULUI FISCAL DE STAT

Cuprins

INTRODUCERE	2
DISPOZIȚII GENERALE	3
Scopul și obiectivele	3
Principiile de informare și comunicare	4
INSTRUMENTELE DE COMUNICARE ȘI GRUPURILE-ȚINTĂ	5
Abordările comunicării	5
Grupurile-țintă	6
Comunicarea internă	6
Instrumentele comunicării interne	7
Comunicarea externă	8
Instrumentele comunicării externe	8
Comunicarea cu mass-media	9
Comunicarea de criză	10
MONITORIZARE ȘI EVALUARE	10

INTRODUCERE

Serviciul Fiscal de Stat al Republicii Moldova (în continuare - SFS) este autoritatea publică, împuternicită să administreze impozitele, taxele și alte plăți în interesul statului.

Autoritatea fiscală națională își desfășoară activitatea sub sloganul „Funcționarul fiscal – în serviciul contribuabilului”, ceea ce înseamnă, în primul rând, re poziționarea autorității dintr-o instituție de control în una prietenoasă contribuabilului, deservirea automatizată performantă și reducerea costurilor de îndeplinire a obligațiilor fiscale.

Comunicarea și informarea pro-activă au un rol foarte important în atingerea obiectivelor stabilite, or aceste activități fac parte din efortul de educare a contribuabililor, promovarea culturii și disciplinei fiscale a plătitorilor de impozite și taxe, conformării voluntare la respectarea prevederilor legale din domeniul fiscal.

Scopul urmărit este construirea unei societăți prospere și oneste, iar misiunea autorității fiscale este să creeze condiții optime pentru conformarea fiscală voluntară, în timp ce angajații săi trebuie să fie utili, corecți, receptivi și accesibili.

Prezentul document reiterează angajamentul instituției de a fortifica dialogul cu toate categoriile de contribuabili, de a extinde continuu mijloacele de comunicare dintre Serviciul Fiscal de Stat și cetățeni inclusiv în contextul dezvoltării multitudinii de soluții digitale de interacțiune, satisfacerea necesității de informare a contribuabililor, acțiuni care au drept obiectiv majorarea gradului de conformare voluntară, încurajarea implicării în procesul de modernizare continuă a instituției, precum și creșterea gradului de satisfacție a contribuabililor urmare a interacțiunii cu autoritatea fiscală a Republicii Moldova.

Comunicarea are drept obiectiv sporirea vizibilității acțiunilor întreprinse de către autoritate, explicarea acestora publicului larg, precum și dezvoltarea responsabilității fiscale a contribuabililor prin oferirea asistenței de calitate în procesul de conformare.

Activitatea de comunicare reprezintă un factor-cheie în eforturile de realizare a obiectivelor strategice ale instituției, în acest sens fiind importantă atât comunicarea cu contribuabilii, cât și cu propriii angajați.

Comunicarea trebuie să aibă un caracter pro-activ, precis, accesibil și ușor de utilizat, să ilustreze întregul spectru de activități ale Serviciului Fiscal de Stat și să faciliteze activitatea angajaților instituției, contribuabililor și publicului larg. Comunicarea este primordială, atât pentru diseminarea informației utile, cât și pentru a oferi o interacțiune viabilă cu contribuabilii, precum și în interiorul Serviciului Fiscal de Stat.

De asemenea, în contextul dezvoltării la scară largă a tehnologiilor informaționale, este importantă și comunicarea digitală, care se realizează prin intermediul rețelelor sociale și a diferitelor platforme care există pe internet. Această comunicare este de obicei bidirecțională, deoarece permite expeditorului și receptorului să facă schimb de opinii cu privire la mesajele care sunt dezvăluite.

Deși comunicarea digitală are avantajele și dezavantajele sale, este o modalitate mai ușoară de a comunica și cu siguranță face ca distanța să pară mică. Comunicarea digitală este tot mai des

utilizată în diferite domenii de activitate. Însă se poate spune fără îndoială că comunicarea digitală a dobândit o importanță foarte mare pentru lumea înconjurătoare.

Rolul comunicării este de a susține Serviciul Fiscal de Stat în realizarea obiectivelor strategice și vine să îmbunătățească procesul de comunicare la nivel instituțional, capacitățile fiecărui funcționar fiscal de a comunica și să fortifice calitatea comunicării în vederea obținerii unui feedback pozitiv în urma interacțiunii Serviciul Fiscal de Stat - contribuabil.

Utilizarea corectă a instrumentelor de comunicare va facilita creșterea nivelului încrederii societății față de Serviciul Fiscal de Stat, care în timp va duce la consolidarea culturii fiscale.

DISPOZIȚII GENERALE

Prezentul plan de comunicare este elaborat în strictă conformitate cu prevederile legislației naționale în vigoare în domeniile accesului la informație, libertății de exprimare și transparenței decizionale, precum și ținând cont de normele specifice prevăzute în Regulamentul General privind Protecția Datelor al Uniunii Europene.

Împreună ne dorim să construim o societate prosperă și onestă, să fim utili, corecți, receptivi și accesibili, precum și să oferim soluții eficiente la fiecare interacțiune, să creăm condiții optime pentru conformarea fiscală voluntară.

Scopul și obiectivele

Scopul urmărit este de a consolida capacitățile de comunicare ale Serviciului Fiscal de Stat cu contribuabilii, alte instituții guvernamentale, mediul de afaceri, societatea civilă și mass-media, precum și organizațiile fiscale internaționale.

Implementarea prevederilor Planului de comunicare strategică va conduce la realizarea următoarele obiective strategice:

- Eficientizarea administrării fiscale;
- Creșterea gradului de satisfacție a contribuabililor;
- Combaterea evaziunii fiscale și reducerea decalajului fiscal;
- Utilizarea la scară largă a serviciilor fiscale electronice prestate;
- Majorarea gradului de conformare benevolă a contribuabililor prin îmbunătățirea procesului de educare fiscală a contribuabililor;
- Oferirea accesului la informație redată într-un limbaj simplu, lesne de înțeles de către orice contribuabil;
- Extinderea platformelor de comunicare cu diferite categorii de contribuabili;
- Colaborarea cu organizații fiscale globale și respectarea standardelor internaționale de raportare.

Prin implementarea prezentului Plan de comunicare se urmărește:

- **Informarea publicului despre activitățile** instituției ca să atingem o înțelegere mai bună de către contribuabili a beneficiilor conformării benevole și a modului de declarare și achitare a impozitelor prevăzute de legislația în vigoare;
- **Promovarea serviciilor electronice** ca să oferim un spectru larg de instrumente de interacțiune cu SFS rapide, interactive și economice;

- **Promovarea imaginii SFS prin cultivarea** unei relații eficiente dintre autoritatea fiscală și instituțiile mass-media, societatea civilă prin canalele economice, rapide și eficiente;
- **Creșterea transparenței și încrederii publicului** ca să obținem încrederea contribuabililor în raport cu activitățile desfășurate, instituția având reputația de subiect onest, corect și profesionist;
- **Acces nerestricționat și interactiv la informații și date relevante** aferent sferei sale de responsabilitate, cu asigurarea respectării confidențialității datelor cu acces limitat sau restricționat;
- **Contracurarea știrilor false și prevenirea utilizării imaginii SFS în fraude electronice;**
- **Gestionarea crizelor de comunicare.**

Principiile de informare și comunicare

Fiecare angajat va fi instruit ca să comunice respectuos și profesionist cu contribuabilii și colegii săi, față în față, cât și online. Fiecare angajat dispune de verticalitate și corectitudine în toate acțiunile pe care le realizează, își exercită atribuțiile corect și în corespundere cu statutul pe care îl are în cadrul autorității noastre.

Principiile pe care Serviciul Fiscal de Stat își bazează activitatea de comunicare vor contribui la realizarea misiunii și viziunii instituției și sunt orientate spre a continua eforturile de modernizare a activității și de îmbunătățire a imaginii instituției pe plan intern și extern.

Aplicarea acestor principii va conduce, în complex cu alte acțiuni promovate de autoritate, la creșterea încrederii cetățenilor.

Bunul nume și credibilitatea în fața populației sunt importante, în special, în situații de criză, când prin declarații publice și acțiuni, acestea pot fi evitate.

Dialogul cu contribuabilii constituie vectorul de bază al comunicării SFS, orientat spre o informare clară a publicului larg despre activitatea instituției, care se va efectua în limitele legii, într-o formă corectă.

În cadrul comunicării vor fi respectate următoarele principii:

Transparența

Activitățile autorității publice trebuie să fie bine definite și vizibile având un caracter veridic. Astfel, va fi respectat dreptul la informare al cetățenilor și al propriilor angajați, respectându-se limitele prevăzute de legislație.

Accesibilitate

Comunicarea verbală, scrisă și electronică va fi clară, pe înțelesul tuturor, actualizată la timp și constant. Pentru a nu induce publicul în eroare, va fi evitată pe cât este posibil simpla emiteră a informațiilor care nu conțin mesaje sau care nu poartă un caracter informativ pronunțat, va fi utilizat limbaj și termeni accesibili și ușor de înțeles, fiind plasate în locuri accesibile.

Actualitate

Informațiile oferite de Serviciul Fiscal de Stat trebuie să fie oportune, comunicate la momentul potrivit și conforme cu necesitățile grupului-țintă.

Eficiență

Organizarea comunicării de o manieră care să asigure utilizarea eficientă a resurselor comunicaționale pentru a obține gradul maxim de satisfacție a cetățenilor.

Continuitate

Mesajele vor fi exacte, întemeiate, comprehensive, vor fi difuzate sistematic prin menținerea pozițiilor exprimate, asigurând fluxul neîntrerupt de comunicare, în strictă corespundere cu regulile lingvistice.

Responsabilitate etică

Atributele în jurul cărora se concentrează etica în procesul de comunicare sunt: claritatea, precizia și corectitudinea, integritatea, discreția și oportunitatea.

Unitate

Mesajul necesită a fi unul unitar conform principiului "*O instituție, o voce*".

Complementaritate

Activitățile de informare desfășurate vor fi în coordonare cu acțiunile partenerilor de dezvoltare și, respectiv, cu eforturile societății civile, organizațiilor neguvernamentale, pentru a asigura o sinergie în amplificarea efectelor activităților de comunicare.

INSTRUMENTELE DE COMUNICARE ȘI GRUPURILE-ȚINTĂ

Abordările comunicării

Realizarea obiectivelor de comunicare propuse este condiționată de abordarea pro-activă, respectând principiul coerenței mesajelor.

Abordarea pro-activă – este caracterizată prin anticipație, și se va baza pe: utilizarea datelor sondajelor de opinie, analizele și rezultatele monitorizării mass-media; identificarea tendințelor și a zonelor/subiectelor de interes public, din punct de vedere al comunicării interne și externe; dirijarea efortului de comunicare către teme de interes pentru mass-media și opinia publică; descurajarea posturii reactive prin instruirea personalului; facilitarea accesului jurnaliștilor la informații de interes major; descurajarea preluării informațiilor greșite/negative, prin instruirea și ajutorarea reprezentanților presei.

Coerența mesajelor – este o cerință de bază a comunicării instituționale, motiv pentru care joacă un rol decisiv în elaborarea activității de informare și cere coordonarea integrată a tuturor aspectelor privind programele de comunicare desfășurate. Respectarea acestui principiu va avea ca rezultat eficientizarea comunicării, pentru că mesajele transmise vor fi multiplicat la nivele diferite și pentru categorii diferite de public.

Coerența mesajelor presupune coordonarea și îndrumarea actelor de comunicare și a activității de informare ale tuturor structurilor implicate. Coordonarea se face pe de o parte furnizând informații la zi, oficiale, corecte și complete, iar pe de altă parte, primind feedback și operând ajustări ulterioare în funcție de acesta.

Comunicarea activă cu mass-media. Pentru a satisface atât nevoile de informare ale mass-media, cât și ale publicului, este necesară colaborarea cu jurnaliștii. În acest sens, modalitatea de abordare a relațiilor cu mass-media va fi una activă care presupune un efort planificat, pentru a stârni interesul presei pentru un anumit subiect. Abordarea activă a comunicării are la bază atât inițiativa de a veni în întâmpinarea solicitărilor jurnaliștilor, cât și anticiparea interesului lor pentru anumite subiecte. Având inițiativă se poate contrabalansa caracterul critic al unor materiale de presă.

Grupurile-țintă

Orice instituție publică inter-relaționează cu un număr mare de parteneri. În contextul prezentului Plan de comunicare, prin grupuri-țintă subînțelegem toate persoanele, grupurile de persoane, categorii sociale, instituții sau organizații care interacționează cu autoritatea fiscală, fie sunt interesați de mesajul transmis.

Activitățile de informare și comunicare vor fi orientate spre următoarele grupuri-țintă:

- *distribuitorii de informații:* mass-media, autoritățile administrației publice centrale, autoritățile administrației publice locale, rețelele de agenții centrale la nivel local, organizații obștești, societatea civilă, mediul de afaceri etc.;
- *formatori de opinie:* jurnaliști, influenceri;
- *viitorii contribuabili:* elevi, studenți;
- *grupurile vulnerabile:* persoane vârstnice, persoane din mediul rural, alte grupuri defavorizate;
- *publicul larg:* consumatorii de informații.
- *publicul extern:* partenerii de dezvoltare internaționali, instituțiile internaționale, auditoriile la nivel internațional și din țările străine, grupuri de interes care activează la nivel internațional, comunitatea internațională de afaceri, presa internațională.

Comunicarea internă

Comunicarea internă reprezintă interacțiunea în cadrul instituției, și are rolul de a consolida echipa, de a crea un mediu organizațional bazat pe cooperare, de a eficientiza procesul de muncă, precum și de a evita anumite situații de conflict sau de criză.

Comunicarea internă este concentrată asupra publicului intern al fiecărei instituții și are drept țință informarea acestuia asupra stării instituției și asupra practicii și politicilor de dezvoltare organizațională. În condițiile de schimbare organizațională rapidă, comunicarea internă este vitală în contracararea rezistenței la schimbare.

Carențele în comunicarea internă se răsfrâng direct asupra climatului organizațional, iar simptomul cel mai acut al deficitului de comunicare, este vizibil atunci când publicul intern primește informații nu prin canalele de informare internă, ci din exterior, mai ales, prin mass-media.

Comunicarea internă are ca scop stabilirea unui dialog comun între toți funcționarii fiscali, care garantează:

- asigurarea transparenței procesului decizional;
- crearea și difuzarea unui mesaj complex, care informează obiectiv auditoriile-țintă;
- sprijinirea de către funcționarii fiscali a inițiativelor și activităților realizate de către instituție, coeziunea internă și externă a mesajului;

- consolidarea capacităților funcționarilor fiscali de a comunica mai eficient cu auditoriile comunicării interne și externe.

Comunicarea internă în cadrul unei instituții este de două tipuri: *formală* și *informală*. Cea formală presupune un flux informațional oficial și include ședințe și întruniri. Ședințele sunt o metodă de comunicare pentru rezolvarea unor sarcini cu caracter informațional sau decizional, prin reuniuni pe timp scurt a unui grup coordonat de o persoană, iar întrunirile se pot convoca la nivel de direcții, departamente, secții sau la nivel de grup de lucru, pentru a putea monitoriza activitățile, procesul de implementare a unui anumit proiect sau grup de lucru, acestea ajută la: monitorizarea și intervenția mai rapidă în caz de necesitate; identificarea pașilor spre realizarea unui anumit scop; consolidarea echipei și a lucrului în echipă.

În comunicarea informală, informația circulă în toate sensurile și în toate direcțiile (ascendent, descendent, orizontal, diagonal, încrucișat etc.), trecând peste nivelurile ierarhice. Acest lucru face ca, un membru al organizației să se poată afla într-o relație de comunicare cu oricare alt membru al organizației sau chiar cu toți.

Activitatea angajaților reprezintă o condiție esențială pentru asigurarea îndeplinirii misiunii Serviciului Fiscal de Stat, de aceea preocuparea pentru comunicarea internă este tot mai prezentă în politica managerială a instituției.

De asemenea, comunicarea internă este esențială pentru coeziunea organizațională. În acest context, o importanță majoră o constituie inclusiv formarea continuă a angajaților în tehnici de comunicare eficientă, managementul schimbării și utilizarea noilor tehnologii.

În concluzie, putem afirma cu certitudine că, comunicarea internă este foarte importantă într-o instituție publică, or aceasta contribuie direct la îndeplinirea sarcinilor și obiectivelor instituției mult mai eficient, iar publicul extern va primi un mesaj complex referitor la activitatea instituției.

Instrumentele comunicării interne

În comunicarea internă pot fi folosite următoarele instrumente:

- *Pagina internă a Serviciului Fiscal de Stat*: Canal de comunicare internă destinat schimbului de informații pentru angajații subdiviziunilor structurale autonome ale Serviciului Fiscal de Stat.
- *E-mail*: Este un instrument modern, utilizat atât în comunicarea internă, cât și în cea externă, utilizat deseori ca și instrument de administrare și coordonare a întâlnirilor, ședințelor interne și externe;
- *E-Learning*: Sistemul e-Learning reprezintă platforma on-line de instruire la distanță pentru angajații SFS.
- *Atelierele de lucru*: Reuniuni ale angajaților în cadrul cărora dezvoltă abilitățile și cunoștințele într-un anumit domeniu.
- *Seminare de instruire*: Dezvoltarea continuă angajaților autorității fiscale reprezintă un factor important în exercitarea cu profesionalism a atribuțiilor de serviciu ale acestora.
- *Buletine informative*: Este unul dintre cele mai bune instrumente pentru informarea continuă. Acestea pot fi zilnice, săptămânale, lunare, trimestriale, tipărite sau electronice și trebuie să fie atractive, să conțină informații succinte și utile pentru cititori, axate pe subiecte de interes public, fotografii, imagini, grafice.

- *Evenimente de consolidare a echipei:* Exercițiile de team building oferă o gamă largă de beneficii pentru echipă, pentru organizație și pentru individ. Acestea contribuie la crearea unui sentiment de prietenie în cadrul echipei, lucru care conduce la îmbunătățirea relațiilor de muncă și la o activitate mai productivă și mai eficientă. Activitățile de consolidare a echipei contribuie la îmbunătățirea inclusiv a comunicării în cadrul echipei.
- *Sondaje de opinie:* Acestea permit obținerea unor informații privind nivelul de satisfacție al angajaților și implementarea măsurilor necesare pentru dezvoltarea unei culturi organizaționale puternice și rezistente în fața tuturor provocărilor.

Comunicarea externă

Comunicarea externă este instrumentul prin intermediul căruia activitatea autorității fiscale este prezentată publicului larg și are drept scop creșterea încrederii față de instituție, a vizibilității acesteia în spațiul public și asigurarea transparenței în procesul decizional. De asemenea, prin comunicarea externă se urmărește familiarizarea populației cu obiectivele, viziunea și prioritățile SFS, precum și implicarea acesteia în procesul decizional.

Instrumentele comunicării externe

În comunicarea externă pot fi folosite următoarele instrumente:

- *Mese rotunde:* sunt reuniuni bazate pe principiul egalității între participanți și la care sunt invitați să își exprime punctul de vedere specialiști din domeniul vizat, precum și reprezentanți ai publicului larg.
- *Atelierele:* sunt reuniuni a mai multor persoane în cadrul cărora participanții, adesea prin exerciții, dezvoltă abilitățile și cunoștințele într-un anumit domeniu.
- *Conferințe:* Astfel de evenimente au ca scop transmiterea unor informații importante, simultan, mai multor jurnaliști. Organizarea unei conferințe de presă este justificată doar atunci când există un eveniment foarte important, care prezintă interes pentru o largă parte a publicului, și când se dorește nu doar informarea jurnaliștilor, ci și oferirea posibilității ca aceștia să pună întrebări conducătorilor instituției.
- *Sesiuni de instruire:* Educarea contribuabililor începe de pe băncile școlii, astfel că educația financiară reprezintă un obiect al autorității fiscale, în vederea promovării conformării voluntare la achitarea impozitelor și taxelor și dezvoltarea responsabilității fiscale a viitorilor contribuabili.
- *Buletine informative:* Este unul dintre cele mai bune instrumente pentru informarea continuă. Acestea pot fi zilnice, săptămânale, lunare, trimestriale, tipărite sau electronice și trebuie să fie atractive, să conțină informații succinte și utile pentru cititori, axate pe subiecte de interes public, fotografii, imagini, grafice.
- *Broșuri/pliante:* Sunt materiale simple de elaborat și de transmis cetățenilor, prin intermediul cărora sunt promovate politicile noi, reglementările, beneficiile anumitor reguli. Broșura și pliantul trebuie să fie cât mai simple și reprezentative, să conțină fotografii cu funcționarii în acțiune.
- *Videoclipuri educaționale:* Redarea informației într-un format comod utilizatorilor prin intermediul rețelelor de socializare, utilizând un limbaj simplu și accesibil oricărui contribuabil;

- *Panourile informative:* Pot fi utilizate pentru a informa cetățenii cu privire la deciziile aprobate, anunțuri de implicare a publicului larg.
- *Sondaje de opinie:* Acestea permit obținerea unor informații cu privire la opinia publicului față de activitatea SFS, față de anumite subiecte specifice, transparența decizională sau identificarea principalelor surse de informare privind activitatea instituției.
- *E-mail:* Este un instrument modern, utilizat atât în comunicarea internă, cât și în cea externă, utilizat deseori ca și instrument de administrare și coordonare a întâlnirilor, ședințelor interne și externe;
- *Site-ul oficial:* Reprezintă canalul cel mai frecvent utilizat în informarea publicului și totodată, o resursă ieftină și comodă de utilizat în comunicare. Este utilizat atât ca mecanism de asigurare a transparenței activității, cât și ca instrument de consultare a politicilor cu publicul.
- *Social Media:* Rolul și impactul comunicării prin intermediul rețelelor de socializare crește în ritm accelerat, oferind structurilor guvernamentale o posibilitate excelentă de a comunica direct cu populația, fără intermediar.

Pentru realizarea obiectivelor de comunicare externă se vor realiza următoarele acțiuni:

- emiterea comunicatelor de presă privind activitățile/ evenimentele organizate (întrevederi, ședințe de lucru, conferințe, instruirii profesionale etc.);
- organizarea evenimentelor, inclusiv a conferințelor de presă;
- publicarea informațiilor/ rapoartelor privind activitatea operațională;
- distribuirea buletinelor, publicațiilor, cărților, broșurilor și alte materiale informative, sub formă de articole de presă, știri și reportaje pe pagina web oficială, și în mass-media;
- lansarea spoturilor publicitare/campaniilor de informare/de sensibilizare a opiniei publice (TV/radio/presa scrisă);
- organizarea întâlnirilor „off-line” cu jurnaliștii;
- acordarea interviurilor exclusive;
- elaborarea sondajelor cu beneficiarii de servicii publice și publicarea rezultatelor în urma analizei;
- organizarea meselor rotunde/ întrunirilor cu actorii interesați/ implicați în procesele inițiate.

Comunicarea cu mass-media

Relația cu instituțiile mass-media se caracterizează prin diseminarea informațiilor și a comunicatelor de presă, organizarea conferințelor de presă și briefing-uri, furnizarea informațiilor solicitate de jurnaliști și oferirea răspunsurilor la comentarea sau manifestarea atitudinii în privința activităților desfășurate de Serviciul Fiscal de Stat.

Mass-media fiind cea mai utilizată sursă de informații către publicul larg, cu o audiență maximă și o influență majoră în formarea imaginii sau atitudinii publicului față de inițiativele/ activitățile lansate și aprobate, asigură un flux stabil și suficient al informațiilor lansate. Locul și rolul important pe care îl are televiziunea, presa scrisă, on-line, formele non-media de comunicare, în informarea cetățenilor poate avea consecințe semnificative.

Fluxurile reciproce de informații prin acest canal au un caracter stabil, continuu și suficient, din punct de vedere al grupului de utilizatori, de aceea menținerea și dezvoltarea aspectelor de conlucrare este utilă. Pentru că televiziunile reprezintă sursa de informații cu cea mai mare audiență, va fi examinată posibilitatea intensificării informării publicului pe probleme generale sau în cazul desfășurării unor campanii tematice de amploare.

Comunicarea de criză

Criza apare ca o situație nedorită care afectează imaginea instituției la nivelul publicului. În cazul în care instituția se confruntă cu o asemenea situație, ea devine atractivă pentru presă. Mai mult decât atât, o anumită perioadă după consumarea evenimentului, atitudinea opiniei publice despre instituție este marcată de modul în care mass-media a reflectat această situație.

Este important ca instituția să fie prima care vorbește despre situația creată, prin redactarea și transmiterea unui comunicat de presă oficial. Prin această acțiune, instituția își va arăta deschiderea în fața jurnaliștilor și disponibilitatea expunerii informațiilor veridice din prima sursă.

O altă acțiune ar putea fi organizarea unei conferințe de presă, în cazul în care instituția este pregătită cu informații suficiente pentru acest eveniment. Dacă se consideră oportun de a organiza conferința de presă, aceasta trebuie să fie condusă de o persoană din conducerea instituției care are experiență în comunicare cu presa.

În situațiile de criză, cea mai bună atitudine este transparența și onestitatea, iar instituția trebuie să vorbească din punctul de vedere al interesului public.

La fel, este important ca, ulterior situațiilor de criză să fie efectuată evaluarea impactului comunicării și acțiunilor întreprinse în acest sens, în vederea prevenirii unor situații similare.

MONITORIZARE ȘI EVALUARE

Monitorizarea și evaluarea acestui Plan de comunicare strategică este o parte importantă a procesului, care va permite măsurarea impactului acțiunilor întreprinse. Monitorizarea trebuie să fie un proces continuu care permite identificarea acțiunilor ce produc efectul scontat și cele care necesită a fi modificate.

Evaluarea și monitorizarea se pot realiza urmărind trei axe:

- *Evaluarea Planului de comunicare strategică* – se va urmări dacă informațiile au fost utilizate corect de cei implicați în implementarea Planului și dacă au fost aduse corect la cunoștința cetățenilor.
- *Evaluarea implementării Planului* – se analizează modul în care au fost implementate fiecare dintre activitățile Planului anual de comunicare, folosind indicatori specifici pentru fiecare dintre acestea.
- *Evaluarea impactului mesajului* – se va urmări feedback-ul publicului, funcție de obiectivele Planului de comunicare strategică.

Astfel, indicatori de evaluare și monitorizare vor cuprinde:

- numărul articolelor și știrilor difuzate, raportat la comunicatele publicate;
- numărul de emisiuni TV, interviuri TV și radio difuzate și numărul audienței;

- numărul de evenimente organizate: manifestări, expoziții și numărul participanților;
- numărul conferințelor de presă, briefingurilor, întâlnirilor off-line cu jurnaliștii,
- numărul de vizitatori ai paginii-web, ai paginilor pe rețelele de socializare;
- numărul comentariilor la postările efectuate.

În context, se va întocmi un raport lunar privind frecvența mediatizării instituției, a conținutului acestor articole, precum și feedback-ul din partea consumatorilor de informație finali. În urma analizei acestor indicatori, se va decide dacă mesajele și instrumentele folosite contribuie la realizarea obiectivului Planului sau este necesară schimbarea acestora.

Monitorizarea și evaluarea Planului va ajuta să identificăm punctele tari ale acestuia, care merită a fi promovate în continuare, dar și carențele care necesită a fi înlăturate. De asemenea, monitorizarea și evaluarea va permite identificarea nivelului de eficiență a măsurilor de informare întreprinse pe parcursul anului, a mesajelor transmise către publicul țintă definit, și a gradului de informare a cetățenilor cu privire la reformele realizate în sector.