

# PLANO DE COMUNICAÇÃO GGAF



## **ÍNDICE**

### **APRESENTAÇÃO**

#### **I- UM POUCO DE CONCEITO**

#### **II- OBJETIVOS DA COMUNICAÇÃO NA GGAF**

#### **III- DIRETRIZES: Por que comunicar?**

#### **IV-A COMUNICAÇÃO HOJE: Retrato e Soluções**

#### **V- AÇÕES DE RELACIONAMENTO**

### **Anexos**

- I) Descrição do Negócio (modelo)**
- II) Ação de comunicação interna**
- III) Ação de comunicação externa**
- IV) Cronograma de implementação**

# APRESENTAÇÃO



A palavra comunicação provêm do termo latim “communis” , que significa comum, por esse motivo, quando nos comunicamos estabelecemos algo comum com alguém. A comunicação como conceito é um processo de interação social através de símbolos e sistemas de mensagens que produz parte da atividade humana. Assim, a comunicação é uma atividade inerente à natureza humana que implica a interação e a posição comum de mensagens com significados, através de diversos canais e meios para influir, de alguma maneira, no comportamento de outros e nas organizações.

A comunicação ajuda a construir o futuro e a desenvolver uma visão em que as pessoas compartilham e se envolvem nos processos de mudança. A comunicação também estimula o sentido de pertencer e motiva, o que gera comprometimento do quadro funcional.

Nessa perspectiva, a comunicação interna é um meio privilegiado para divulgar procedimentos e processos, devendo ser vista também como forma de comunicar estratégias e objetivos, posto que uma das melhores maneiras dos colaboradores estarem motivados e em sintonia é pela assimilação e identificação com os projetos e com a organização.

Além disso, visa garantir a presença de canais formais que permitam que a informação, necessária ao bom funcionamento da organização, circule de forma ascendente (níveis hierárquicos inferiores para níveis hierárquicos superiores), descendente (níveis hierárquicos superiores para níveis hierárquicos inferiores) e horizontal (entre os mesmos níveis hierárquicos ou entre sujeitos sem relação hierárquica), minimizando a presença de canais informais que estão na origem dos boatos e rumores (os chamados ruídos).

Com a “casa” organizada é possível estabelecer comunicação externa de qualidade e, mais do que isso, alimentar a imagem positiva do órgão. Nesse caso, a comunicação também gera credibilidade.

Por fim, uma comunicação só é eficaz se for recebida e apreendida pelo público-alvo. Não basta comunicar, é preciso fazê-lo por intermédio dos meios certos e da forma correta, o que veremos adiante na presente proposta de Plano de Comunicação da GGAF.

*“Comunicação é mais que informação; informação subsidia, atualiza, nivela conhecimento. A comunicação sela pactos e educa.” Emil Odebrecht*

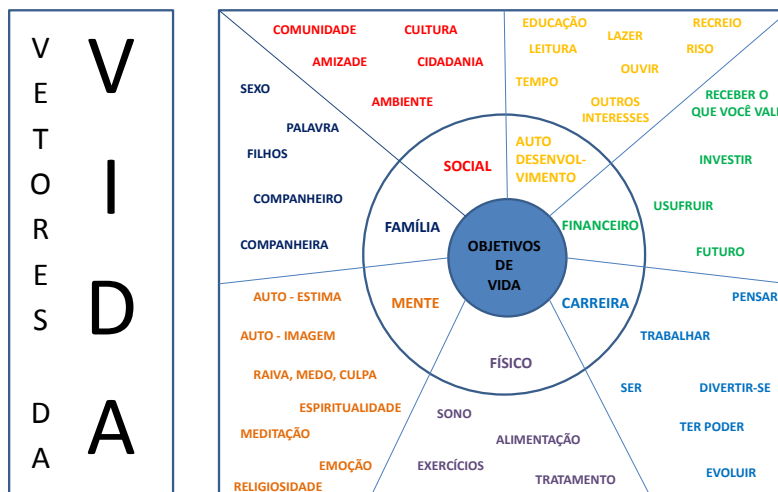
# I - UM POUCO DE CONCEITO



A comunicação é um processo que ocorre mediante a interação entre transmissor e receptor. A interação, por sua vez, depende da informação proferida que requer sintonia entre os interlocutores.

Conciliar informação e sintonia é um desafio. Como sensibilizar o indivíduo? Como sensibilizar o servidor da GGAF com conteúdos que lhe sejam pertinentes e contribuam para o seu crescimento nos campos social, familiar, mental, físico e profissional?

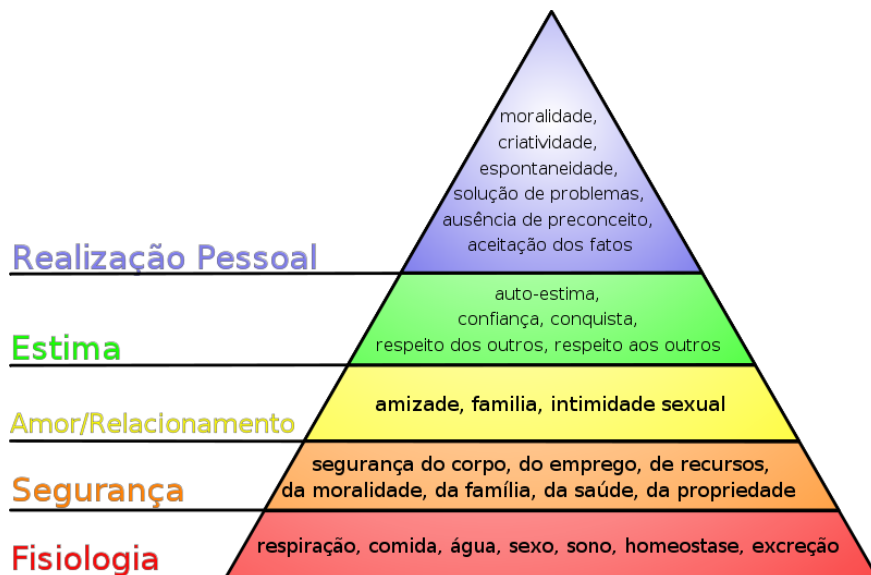
Dessa perspectiva, iremos recorrer à psicologia a fim de buscar algumas respostas a esses questionamentos iniciais. A figura abaixo representa os campos da vida normalmente almejados por uma pessoa, todos eles passíveis de ações de comunicação:



**Abraham Maslow**<sup>1</sup> (1908 – 1970), psicólogo americano conhecido pela hierarquia de necessidades de Maslow, realçou que as necessidades de nível mais baixo, demonstradas adiante, devem ser satisfeitas antes das necessidades de nível mais alto. Cada um tem que "escalar" uma hierarquia de necessidades para atingir a sua auto-realização.

Maslow define um conjunto de cinco necessidades, expressas na pirâmide:

<sup>1</sup> [http://pt.wikipedia.org/wiki/Abraham\\_Maslow#Contribui.C3.A7.C3.A3o\\_de\\_Maslow\\_para\\_a\\_Psicologia](http://pt.wikipedia.org/wiki/Abraham_Maslow#Contribui.C3.A7.C3.A3o_de_Maslow_para_a_Psicologia)



Os quatro níveis na parte de baixo da Pirâmide de Necessidades são os **D-Needs** (Deficit Needs)<sup>2</sup>. Ou seja, se você tem déficit em algum desses níveis, você sente a necessidade e procura supri-la. Mas se você tiver tudo que o precisa, o que sente? Nada?! É isso mesmo! Ou seja, essas necessidades deixam de ser motivadoras. É estranho pensar dessa forma, mas se você supriu todas as necessidades fisiológicas, de segurança, de amor e de estima, então não sente mais falta de nada! Qual então a motivação para continuar se desenvolvendo?

É por isso que o último nível é um pouco diferente. Maslow usou uma variedade de termos para se referir a este nível. Ele o chamou de **B-Needs** (Being Needs, ou Necessidades de Ser), ou ainda “motivação para o crescimento”, ou ainda “auto-realização”. As pessoas que atingem esse nível foram chamadas por Maslow de “auto-realizadoras”.

As necessidades desse nível não se referem à busca de equilíbrio. Uma vez que essas necessidades são acionadas, elas continuam a ser sentidas indefinidamente, e não há como atendê-las plenamente. É como se elas se tornassem mais fortes à medida que tenta alimentá-las. Elas se referem ao contínuo desejo de desenvolver potencialidades, de “ser tudo que você pode ser”. Elas o impelem a se tornar o mais completo “você” que só você pode ser. Daí o termo auto-realização.

Noutra perspectiva teórica, **Frederick Herzberg** (1923-2000)<sup>3</sup>, verificou e evidenciou através de muitos estudos práticos a presença de dois fatores distintos que devem ser considerados na satisfação do cargo; são eles: os Fatores Higiênicos e os Motivacionais.

### Fatores higiênicos

Esses fatores estão relacionados com o meio que o funcionário atua, são fatores determinados pela organização, e que fazem parte da cultura da empresa, ou seja, fora do controle dos funcionários, de responsabilidade apenas da empresa e de seus

<sup>2</sup> <http://www.buscadorerrante.com/wp/2009/maslow-e-as-pessoas-auto-realizadoras/>

<sup>3</sup> [http://pt.wikipedia.org/wiki/Frederick\\_Herzberg](http://pt.wikipedia.org/wiki/Frederick_Herzberg)

respectivos administradores. Esses fatores são necessários para ajustar os colaboradores a seu ambiente, porém não são determinantes para gerarem motivação ou produtividade a longo prazo. São fatores que se referem às condições que rodeiam o funcionário enquanto trabalha, englobando as condições físicas e ambientais de trabalho, como: o salário e os benefícios, a política da empresa, o tipo de supervisão recebido, o clima de relações entre a direção e os funcionários, os regulamentos internos, as oportunidades existentes, a estabilidade no cargo e etc.

Todos os fatores higiênicos correspondem à perspectiva ambiental e constituem-se nos fatores tradicionalmente utilizados pelas organizações para se obter motivação dos funcionários. Herzberg considera esses fatores higiênicos muito limitados na sua capacidade de influenciar poderosamente o comportamento dos empregados. Este, escolheu a expressão "higiene" exatamente para refletir o seu caráter preventivo e profilático e para mostrar que se destinam simplesmente a evitar fontes de insatisfação do meio ambiente ou ameaças potenciais ao seu equilíbrio.

Quando esses fatores são ótimos, simplesmente evitam a insatisfação, uma vez que sua influência sobre o comportamento, não consegue elevar substancial e duradouramente a satisfação. Porém, quando são precários, provocam insatisfação.

### Fatores motivacionais

Estes fatores são aqueles que se referem ao trabalhador e não à empresa como no caso dos fatores higiênicos. São considerados fatores motivacionais para Herzberg às tarefas e aos deveres relacionados ao cargo em si, como: crescimento profissional, desenvolvimento e aprimoramento de habilidades, responsabilidade do cargo ocupado, auto-realização em cumprir as tarefas designadas e, claro o reconhecimento de seu trabalho.

São os fatores motivacionais que produzem algum efeito duradouro de satisfação e de aumento de produtividade em níveis de excelência, isto é, acima dos níveis nominais. O termo motivação, para Herzberg, envolve sentimentos de realização, de crescimento e de reconhecimento profissional, manifestados por meio do exercício das tarefas e atividades que oferecem um suficiente desafio e significado para o trabalhador.

Em suma, a teoria dos dois fatores de Herzberg sobre a satisfação do trabalhador afirma que:

a **satisfação** no cargo, é a função do conteúdo ou atividades desafiadoras e estimulantes do cargo: são os chamados Fatores Motivacionais;

a **insatisfação** no cargo é função do ambiente, da supervisão, dos colegas e do contexto geral do cargo: são os chamados Fatores Higiênicos.

Nesse contexto, e levando-se em consideração a relevância da motivação para o sucesso das ações de comunicação, concluímos que tanto Maslow quanto Herzberg atrelaram a motivação a fatores intrínsecos e à auto-realização das pessoas. Esse é o verdadeiro desafio.

Segundo Archer (1989, p. 25)<sup>4</sup>, “a motivação, portanto, nasce somente das necessidades humanas e não daquelas coisas que satisfazem estas necessidades”. Logo, a fim de que se operem mudanças significativas na forma, na fluidez e principalmente na efetividade das ações de comunicação devemos incidir sobre o nível de realização pessoal.

## Gestão do conhecimento<sup>5</sup>

Saindo um pouco do campo estritamente psicológico e considerando conceitos da Gestão do Conhecimento, podemos vislumbrar alternativas que propiciem o tão almejado comprometimento no trabalho. Exemplo disso, diz respeito a simples ação de ouvir os colaboradores e fomentá-los a compartilhar opiniões. Essa construção conjunta do conhecimento favorece o sentimento de valorização e favorece a eficiência, a qualidade e a dedicação ao trabalho.

A Gestão do Conhecimento possui o objetivo de controlar, facilitar o acesso e manter um gerenciamento integrado sobre as informações em seus diversos meios. Entende-se por conhecimento a informação interpretada, ou seja, o que cada informação significa e que impactos no meio cada informação pode causar de modo que a informação possa ser utilizada para importantes ações e tomadas de decisões.

Sabendo como o meio reage às informações, é possível antever as mudanças e se posicionar de forma a obter vantagens e ser bem sucedido nos objetivos a que se propõe. Pode-se dizer que Gestão do Conhecimento é um processo sistemático, articulado e intencional, apoiado na geração, codificação, disseminação e apropriação de conhecimentos, com o propósito de atingir a excelência organizacional.

Simplificadamente, a gestão do conhecimento, nada mais é do que estimular e facilitar a troca, o uso e a criação de conhecimento em toda a organização. Com a gestão do conhecimento, as pessoas são incentivadas a compartilhar aquilo que sabem, de forma a criar um ambiente de trabalho no qual toda experiência válida pode ser acessada pelos outros colaboradores e aplicada em suas atividades a fim de elevar a produtividade de todo o setor, no caso.

Por fim, não adianta aplicar a gestão do conhecimento, ou qualquer outra ferramenta de comunicação, sem pensar em quais resultados se quer atingir. Caso contrário, estes terão pouco impacto. Logo, quais são os objetivos da comunicação na GGAF? É o que apresentaremos a seguir.

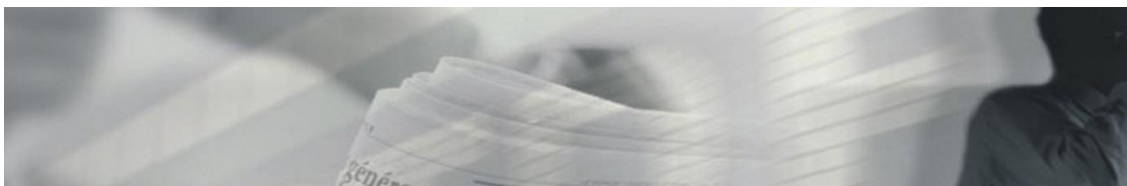
---

<sup>4</sup> ARCHER, Earnest R. O mito da motivação. In BERGAMINI, Cecília W. e CODA, Roberto. Psicodinâmica da vida organizacional: Motivação e Liderança. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1997

<sup>5</sup> [http://pt.wikipedia.org/wiki/Gest%C3%A3o\\_do\\_conhecimento](http://pt.wikipedia.org/wiki/Gest%C3%A3o_do_conhecimento)

<http://revistavocerh.abril.com.br/materia/a-importancia-da-gestao-do-conhecimento>

## II - OBJETIVOS DA COMUNICAÇÃO NA GGAF



Fomentar a **integração** dos servidores

Possibilitar **conhecimento** compartilhado

**Engajar** servidores e colaboradores

Propiciar **transparência** aos regulados

Criar **identidade** para a GGAF e **padronizar** suas ações





### III - DIRETRIZES: POR QUE COMUNICAR?



**PARCERIA** Os servidores e colaboradores são parceiros e quanto mais bem informados estiverem, mais envolvidos com a organização e sua missão, eles estarão. A comunicação interna amplia a visão do quadro funcional, dando-lhe conhecimento sistêmico do processo. As ações da organização devem fazer sentido para as pessoas para que encontrem no processo de comunicação as justificativas para o seu posicionamento e comprometimento. Assim, o servidor e/ou colaborador, sabendo o que seu trabalho representa no todo da organização, qual a importância das tarefas que realiza, do que produz, o desempenhará com mais eficiência.

**“PORTA-VOZ”** O quadro funcional é o melhor meio de multiplicação da informação de sua instituição. Sua opinião sobre a organização vale muito para quem está de fora. Os servidores e colaboradores são os maiores propagandistas potenciais de sua organização. Servidores descontentes e mal informados geram prejuízos imensos às organizações porque podem expressar, com mais autenticidade do que outros públicos, os valores positivos ou negativos da cultura organizacional. A imagem e a reputação se formam a partir de pequenas vivências e convivências e os públicos internos têm papel fundamental neste processo.

**MULTIPLICAÇÃO DA INFORMAÇÃO** Com a facilidade de acesso a informações e a disseminação de novas tecnologias, a comunicação interna tem função importante, no sentido de fazer circular as informações novas, promover o debate e a interação entre os servidores e, sobretudo, capacitar as pessoas para os novos desafios. Por isso, o processo de comunicação interna precisa ser valorizado e os canais que ele dispõe (informativos, intranet, etc) disponibilizados de forma eficaz e atrativa para que realmente cumpram sua missão de integrar todo o quadro funcional de uma organização. Comunicar é mais que informar, é atrair, é envolver.

## IV – A COMUNICAÇÃO HOJE: RETRATO E SOLUÇÕES



Atualmente a comunicação interna na GGAF é realizada, essencialmente, por email e telefone, o que, muitas vezes, pode gerar comunicação ineficiente e despadronizada. É premente a necessidade da criação/fomento de canais de comunicação minimamente padronizados, que possibilitem o compartilhamento tempestivo de informações, das lições aprendidas e evitem, ao máximo, os ruídos de entendimentos e diretrizes de trabalho.

Além disso, são imprescindíveis as visitas periódicas aos NURAC, dada a quantidade de pessoas lotadas em outros estados, aproximadamente 200 servidores. Não se trata aqui apenas de acompanhar e orientar os trabalhos, mas também de legitimar o chefe do NURAC perante os operadores aeroportuários e as empresas aéreas reforçando, assim, seu papel de “sindicato” – aquele que cuida e que tem ingerência para resolver – para solucionar eventuais problemas verificados no cotidiano dos aeroportos. Nesse contexto, sugere-se que a cada visita sejam feitas reuniões, coordenadas pelos chefes dos NURAC, com os principais atores daquela localidade.

No encontro com o gestor, em reunião interna, os chefes dos NURAC deverão relatar aos participantes a situação do aeroporto e das operações, exporem pontos fortes e fracos (propondo soluções, se for o caso) e demonstrar as ações feitas no período (número de fiscalizações, normas mais infringidas, boas práticas que devem ser reforçadas junto às empresas aéreas, incidentes etc).

Nessa perspectiva, recomenda-se o envio de relatórios mensais ou bimestrais das atividades executadas nos NURAC para a chefia imediata (GTREG). Entretanto, antes disso, é recomendável que os NURAC realizem a “descrição do negócio”, nos moldes do que foi feito pelo NURAC Confins (anexo I). É importante nesse ponto que haja uma conscientização e estímulo para que os NURAC construam a sua rotina e apontem suas necessidades e realidades, pois, somente assim, poderemos construir uma diretriz geral fidedigna e exequível.

No que se refere à legitimação dos chefes dos NURAC, recomenda-se que sempre que se for apresentar a autoridade aeroportuária à comunidade local, isso seja feito por intermédio de algum gerente da GGAF. Outra ação sugerida é a confecção de cartões de visita. Tais ações visam reforçar a imagem e gerar credibilidade dos chefes nos aeroportos em que atuam.

Em suma, podemos estabelecer as seguintes estruturas de reuniões:



Noutro viés, como podemos mensurar o trabalho feito nos NURAC? Como estabelecer parâmetros de avaliação da produção dos NURAC? E mais, como padronizar as ações de modo que os NURAC “falem a mesma língua”? Sabemos que a Agência, como um todo, carece de sistemas de informação confiáveis e conseqüentemente de relatórios gerenciais que facilitem a visualização dos trabalhos. Dito isso, e para tentarmos reduzir ao máximo a subjetividade nas avaliações, poderiam ser utilizados, por exemplo, os marcos de pontualidade das empresas aéreas como meio de visualizar a atuação dos NURAC em suas fiscalizações. Nessa perspectiva, a ANAC deve ter o mesmo procedimento, no que couber, para um passageiro que tem seu voo cancelado em São Paulo e para o outro que sofre a mesma situação em Manaus. Isso também é comunicação e está além de um manual de procedimentos. Evidente que este plano de comunicação não irá esgotar o tema, mas é fundamental, ao menos, tangenciá-lo.

Ainda sobre o assunto, e vislumbrando a parte prática, ressaltamos que, assim como a GGAF (INSPAC SSA) possui um rol de itens a serem fiscalizados, existem os *check lists* de fiscalização da SSO, SAR e SIA que também poderiam ser utilizados para contabilização do trabalho dos NURAC. Além disso, devem ser considerados os atendimentos feitos a passageiros.

A metodologia de trabalho das fiscalizações SSA programadas, por exemplo, consiste em visitas periódicas de equipes ao aeroporto, em escalas definidas previamente, a fim de verificar os itens descritos no *check list*. Feito isso, as informações serão inseridas em relatórios específicos.

Em último caso, ainda que não sejam constatadas ‘não conformidades’ no aeroporto todo, isso não significa que o INSPAC SSA, não tenha mais nada a fazer, pois mesmo na falta de ‘não conformidades’, todos os itens da lista devem ser checados, e posteriormente contabilizados.

No caso dos NURAC, e de acordo com o perfil de cada aeroporto, poderia ser definida lista de itens a serem fiscalizados e a relevância do item, por sua vez, determinaria a frequência da sua verificação (semanal, trimestral, etc). O critério adotado poderia ser a quantidade de voos por empresa em determinado aeroporto. A partir desse dado, estabeleceríamos a quantidade mínima de voos a serem fiscalizados.

Dessa forma, estipularíamos um mínimo de itens, para cada “esfera” de atuação da ANAC num aeroporto (SIA, SSO, SAR, SSA) e definiríamos as metas.

No que diz respeito à comunicação externa, – empresas aéreas, comunidades aeroportuárias locais, órgãos públicos – é fundamental que a ANAC pratique o *exomarketing* para divulgar o resultado de suas fiscalizações, reforçar as melhores práticas, desestimular as práticas indesejadas, informar a evolução dos índices de atuação, bem como para ressaltar o papel da Agência. Em contrapartida, o relacionamento com órgãos externos pode gerar subsídios para o planejamento de futuras fiscalizações.

## POSSÍVEIS SOLUÇÕES

### Comunicação interna

- Elaboração de itens de fiscalização (diretrizes, rotinas, padronização) de acordo com as peculiaridades de cada aeroporto, e respectivos relatórios a serem validados junto com os NURAC;
- Criação de FAQs, disponibilizadas na pasta GGAF e na Intranet, com os principais questionamentos feitos pelos chefes dos NURAC à GTREG. Assim, os colaboradores das pontas serão instruídos a consultarem inicialmente esse rol, antes de entrarem em contato com a sede (poderia haver email automático redirecionando as demandas, se for o caso);
- Divulgação do calendário de visitas da GTREG, do GEOP e do GGAF aos NURAC, bem como à unidade de São Paulo.
- Utilização da ferramenta de vídeo conferência, webcam, de modo a ampliar o contato com os NURACs e com a unidade de São Paulo (*feedbacks* devem ser periódicos).
- Criação do canal NURAC (material em vídeo) a ser disponibilizado na intranet;
- Realização de “*workshops* de fiscalização”, em que serão alinhadas, com todos os INSPAC SSA (a princípio), as formas de fiscalização de normas específicas (anexo II);
- Alimentação do *link* dos NURACs na *intranet* - O objetivo é que essa interface seja importante canal de comunicação, concentrando diferentes conteúdos de forma clara, intuitiva e que se aproxime dos interesses dos NURAC. É preciso reforçar a *intranet* para que se torne uma fonte única para a busca de informações, além de possibilitar a gestão de conhecimento e serviços integrados, conectando, literalmente, os NURAC. Nesse tópico é imprescindível a participação da GTPC/ASCOM;
- Manutenção do Manual de Procedimentos da GGAF para as ações de fiscalização e elaboração de outros manuais que contemplem as principais rotinas do setor;
- Manutenção dos Encontros dos NURAC;
- Criação de email denominado “Alerta Vermelho” que deverá ser encaminhado aos chefes (pontos focais da comunicação) e/ou servidores quando houver temas urgentes e de grande relevância para a área como alteração de normas, fatos que ensejem ações tempestivas, decisões judiciais, “jurisprudências da GGAF”, e especialmente ações vinculadas ao plano de crise. Este canal poderá ser utilizado em conjunto com outros;
- Criação de grupo de estudo/debate via smartfone com os fiscais dos NURAC, no intuito de estabelecer parcerias nas fiscalizações por meio de canal tempestivo de informações;
- Elaboração de Boletim Trimestral GGAF (*newsletter*) – “Embarque Imediato”, a ser enviado via *email*, trimestralmente. O objetivo é que esse meio propicie maior integração do setor e transmita, especialmente para as pontas, o que a GGAF tem feito e

vice-versa, quais as principais ações e resultados. Comunicados oficiais, informativos, relatórios, dentre outros textos mais técnicos, ficarão fora desse espaço. Entretanto, na área de notícias, poderá ser publicada uma pequena nota introdutória que informará ao servidor onde localizar o conteúdo específico.

Poderá haver ainda espaço destinado à agenda de eventos, classificados e aniversariantes do mês.

Por fim, o jornal terá, a princípio, as seguintes seções “Por dentro dos NURAC”, “Perfil do Mês”, “Pergunte ao Gerente”, “Agenda” e “Radar Cultural”, etc.

Nesse tópico é imprescindível a participação da GTPC/ASCOM. Sugestão de *layout*:

Ano 1 • Nº 2 • novembro e dezembro de 2014



# EMBARQUE IMEDIATO

Informativo dos Núcleos Regionais de Aviação Civil - NURAC



**DESTAQUE**

## Treinamento de Fiscalização em Serviços Aéreos tem início em Brasília

Teve início em Brasília o treinamento “OJT-Fiscalização NURAC”, destinado à fiscalização em serviços aéreos. A primeira turma do curso foi realizada de 13 a 17 de outubro de 2014, na sede da ANAC, das 9h às 18h, e contou com a participação de servidores de Brasília e de Campo Grande.

O objetivo do treinamento, que tem carga horária de 40 horas, é proporcionar o aprofundamento de competências para as atividades de fiscalização presencial em aeroportos, lavratura de autos de infração, elaboração de relatórios de fiscalização e instrução de processos administrativos.

Ministrado pelos instrutores Hildebrando Oliveira (SRE), Pedro Gregório (SRE), Renata Rodrigues (GEOP) e Rogério Arraes (GEOP), com o apoio da Superintendência de Gestão de Pessoas (SGP), em especial da coordenadora pedagógica Andrea Natividade, o curso abordou temas relacionados à fiscalização de serviços aéreos, entre eles habilidades e atitudes esperadas de Inspectores de Aviação Civil (INSPAC), legislação de serviços aéreos, lavratura de auto de infração, fiscalização de aeroportos concedidos e instrução de processos administrativos. Além da parte teórica, o treinamento contou também com atividades práticas realizadas no Aeroporto Internacional de Brasília.

As próximas edições serão realizadas em São Paulo e no Rio de Janeiro. No entanto, de acordo com a Gerência-Geral de Ação Fiscal (GGAF), a ideia é que em 2015 o treinamento seja estendido para todos os servidores dos Núcleos Regionais de Aviação Civil (NURAC).



## Comunicação externa

- Realização de fórum anual entre a Agência e os *stakeholders* do setor, tais como PROCONs, SENACON, Ministério Público, Conselho Consultivo, Juizados Especiais e ONGs. Na ocasião, a GGAF, ao fechar a pauta do encontro, convidaria outras superintendências para participarem do evento e enriquecerem o debate. Nesse tópico é imprescindível a participação da GTRP/ASCOM (anexo III);
- Apresentação dos resultados da fiscalização para imprensa, via programas de TV, rádio, jornais, internet, etc.
- Cronograma de reuniões com as empresas aéreas (representantes da alta hierarquia – gerentes nacionais de aeroportos, vice presidentes, etc);
- Confeção de cartões de visita para todos os chefes dos NURAC;
- Com a edição de novas normas, deverão ser propostos *workshops* com as empresas aéreas para divulgação, bem como, para informar sua aplicação no âmbito da fiscalização;
- Produção de folders com os conteúdos mais reclamados pelos passageiros, segundo o sistema Focus. Poderão ser criadas edições específicas para a Copa do Mundo e Olimpíadas e para “passageiros de primeira viagem”. Além disso, os folders deverão ser traduzidos para o inglês. Nesse tópico é imprescindível a participação da GTPC/ASCOM;
- Elaboração de treinamento diferenciado para os atendentes que irão realizar atendimento ao público durante os grandes eventos e aprimoramento do treinamento atual.
- Importante destacar dentre as ações de cunho externo, àquelas destinadas a eventos de crise. Para tanto, está em estudo plano que definirá situações que requerem tratamento diferenciado e os respectivos fluxos de informação.

## V – AÇÕES DE RELACIONAMENTO



As ações de relacionamento são aquelas destinadas a estreitar o relacionamento social vertical e horizontal das pessoas do setor. Como o quadro de servidores da GGAF não está lotado em apenas uma localidade, as ações de relacionamento deverão ser adaptadas a essa realidade. Assim, os meios presenciais utilizados serão os workshops de fiscalização, as visitas dos Gerentes *in loco* e os Encontros dos NURAC. O e-mail e a intranet terão caráter essencialmente informativo.

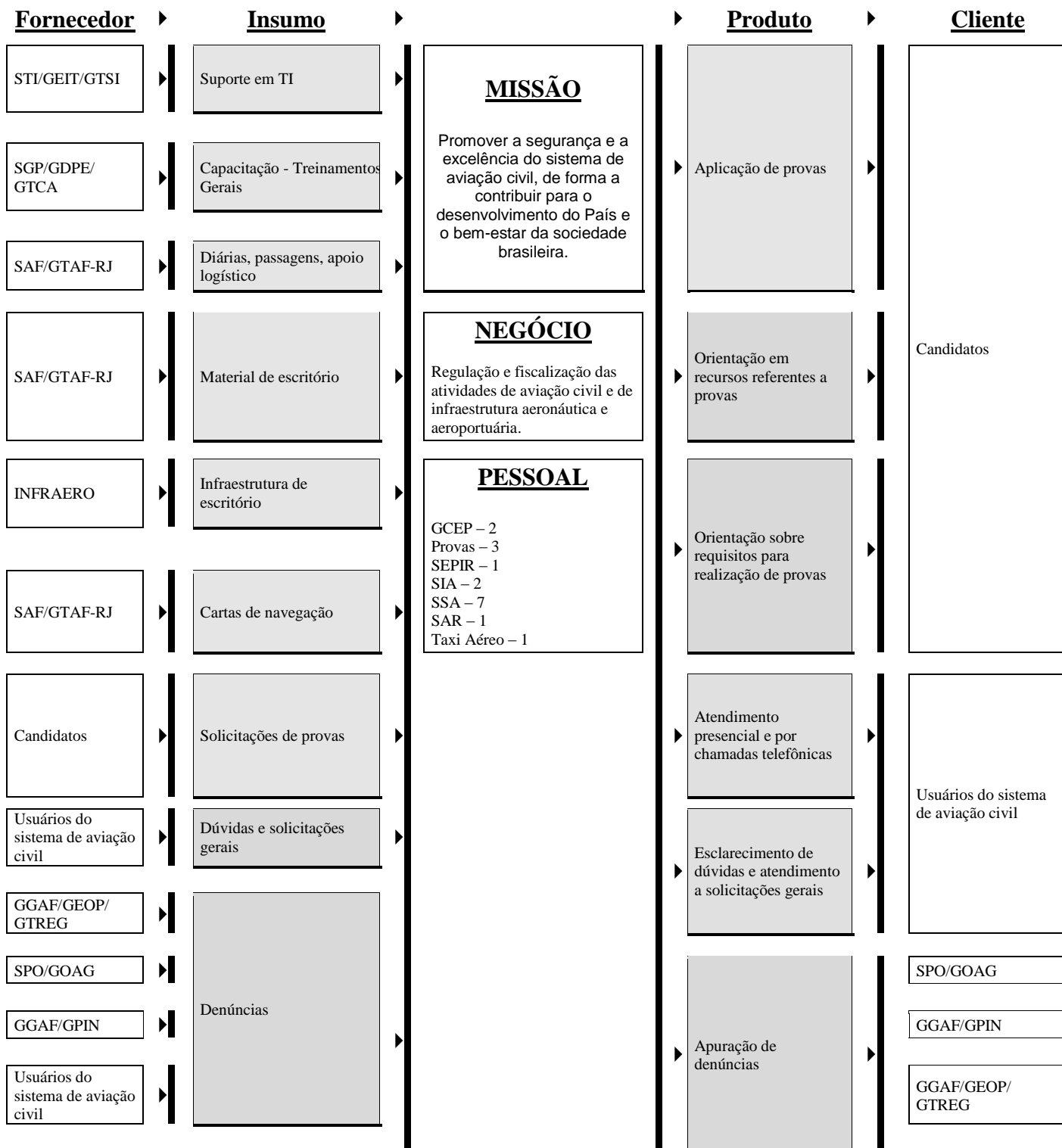
As ações específicas de relacionamento poderão abordar os seguintes tópicos:

- Homenagens (elogios no BPS, agradecimentos no Embarque Imediato, etc.).
- Festividades (e-mail destinado aos períodos de natal, dia dos pais, das mães, do trabalho etc.).
- Aniversariantes (e-mail e menção no Embarque Imediato).
- Divulgações sobre o Programa Qualidade de Vida.

Importante ressaltar que por se tratar de tema extremamente dinâmico, novas ações poderão ser inseridas com o decorrer do tempo. A ideia aqui foi apenas destacar a relevância desse tipo de ação para o fortalecimento da identidade e do sentimento de pertencimento, ingredientes fundamentais para o êxito das demais ações.

# ANEXOS

## I. Descrição do negócio (exemplo)





## II- Workshop de Fiscalização

### OBJETIVO PRINCIPAL

Promover debate e oportunidade de aprendizagem sobre os principais normativos que incidem sobre a atividade de fiscalização dos aeroportos.

### OBJETIVOS SECUNDÁRIOS

Padronizar a atuação dos Inspectores de Serviços Aéreos (a princípio), divulgando os principais entendimentos e as formas de fiscalização de normas específicas.

Estabelecer um fórum de discussão sistemático e periódico para a construção e o fortalecimento da atuação dos fiscais que atuam nos aeroportos.

### ORGANIZAÇÃO

GEOP e NURAC

### DURAÇÃO

2 dias

### PARTICIPANTES

Representantes de todos os NURAC. Se possível, dois participantes de cada.

### FORMATO

-Workshop

Palestras de INSPAC mais experientes relatando rotinas de fiscalização.

Mesas redonda com estudos de caso levantados pelos participantes com mediação dos gerentes/coordenadores.

Obs: importante vislumbrar a possibilidade de gravação de vídeo do workshop para termos a memória do que foi discutido, bem como para disseminação do conteúdo no canal NURAC (na intranet).

### ORÇAMENTO

Passagens aéreas	XXXX
Diárias	XXXX
Edição/Gravação de Vídeo	XXXX
Total (R\$)	XXXX

### III- Fórum para regulados

#### OBJETIVO PRINCIPAL

Promover a transparência e o debate com os principais *stakeholders* relacionados ao setor a respeito dos principais normativos que incidem sobre a atividade de fiscalização dos aeroportos e apresentar os resultados verificados (dar um *feedback*).

#### OBJETIVOS SECUNDÁRIOS

Estabelecer um canal de discussão sistemático e periódico de modo a favorecer o diálogo e o conseqüente fortalecimento institucional da Agência.

#### ORGANIZAÇÃO

GGAF/GEOP

#### DURAÇÃO

1 dia

#### PARTICIPANTES

GEOP, GTREG, representantes de todos os NURAC. Atores externos: SENACON/PROCON. MPF, Juizados Especiais, Legislativo, Conselho Consultivo e Associações.

#### FORMATO

-Fórum

Palestras de representantes dos órgãos convidados e duas mesas redondas moderadas pelo(a) jornalista consultor(a) especializado.

Mesas redondas abertas (com perguntas da plateia ao final) com participantes de grupos de interesse que irão se manifestar a respeito de tema previamente estabelecido.

Obs: importante vislumbrar a possibilidade de gravação de vídeo do workshop para termos a memória do que foi discutido, bem como para disseminação do conteúdo no canal NURAC (na intranet).

#### ORÇAMENTO

Passagens aéreas	XXXX
Diárias de hotel	XXXX
Edição/Gravação de Vídeo	XXXX
Total (R\$)	XXXX

### III. Cronograma de implementação (em estudo)

<b>Ação</b>	<b>Responsabilidade</b>	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul
Validação do Plano	Gerentes GGAF Diretoria							
FAQs – elaboração	GGAF/GTREG							
Calendário visitas NURAC (cronograma de datas finalizado)	GGAF/GEOP GTREG							
Intranet	GGAF/ GTPC/ASCOM							
Manuais (atividade permanente)	GGAF							
Email “Alerta Vermelho”	GGAF/STI							
Embarque Imediato (em andamento)	GGAF/ GTPC- ASCOM							
<b>Ação</b>	<b>Responsabilidade</b>	ago	set	out	nov	dez		
Proposta de folders	GGAF/GTPC- ASCOM							
Workshop de Fiscalização	GGAF							
Fórum Anual	GGAF GTRP/ASCOM							