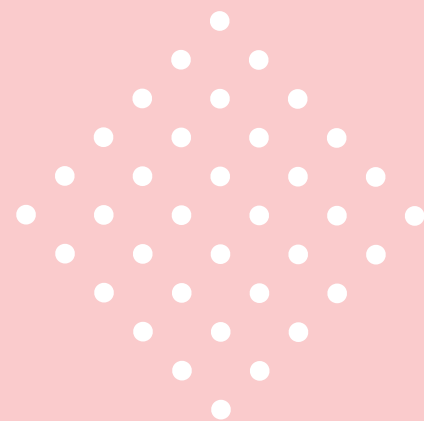


Plano de  
**COMUNICAÇÃO  
INSTITUCIONAL**





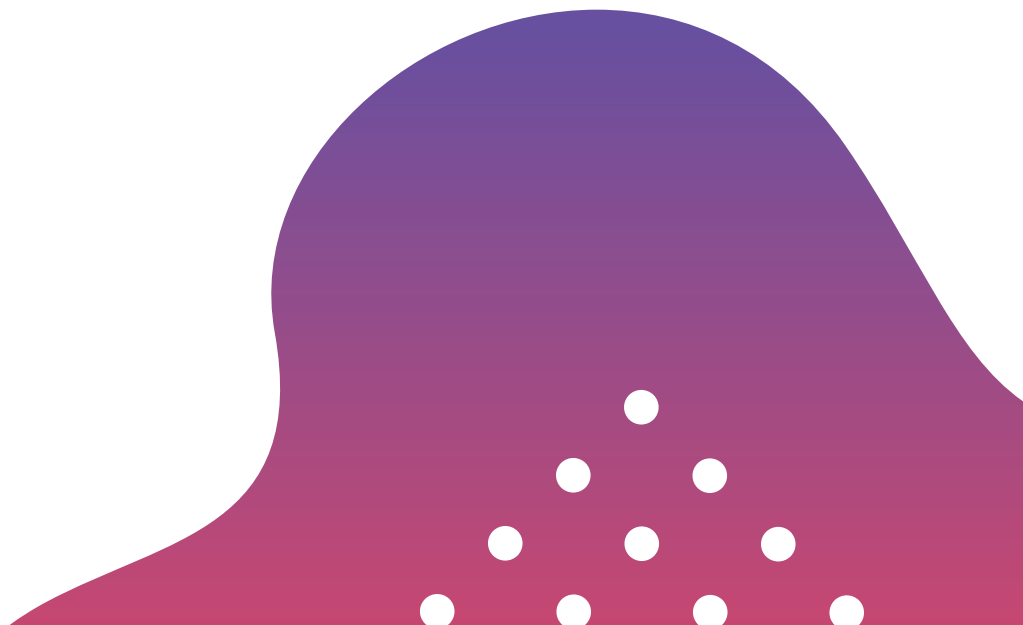


Plano de  
**COMUNICAÇÃO  
INSTITUCIONAL**

# SUMÁRIO

<b>1 - Apresentação</b>	<b>6</b>
<b>2 - Diagnóstico</b>	<b>7</b>
2.1 - Atribuições da Assessoria de Comunicação Social (ASCOM)	7
2.2 - Imagem	7
<b>2.3 - Públicos de interesse</b>	<b>8</b>
2.3.1 - Público interno	8
2.3.2 - Público externo	8
<b>2.4 - Produtos e serviços de Comunicação</b>	<b>10</b>
2.4.1 - Campanhas de comunicação	10
2.4.2 - Serviços de <i>Clipping</i>	10
2.4.3 - Eventos	11
2.4.4 - Relacionamento com veículos de comunicação	11
2.4.5 - Materiais e publicações impressas e digitais	12
2.4.6 - Portal e intranet	13
2.4.7 - Redes sociais	14
2.4.8 - Mensagens de correio eletrônico e instantâneas	14
2.4.9 - Audiovisual	15
<b>2.5 - Canais corporativos</b>	<b>15</b>
2.5.1 - Canais digitais	15
2.5.2 - Correio eletrônico	17
2.5.3 - Publicações	17
2.5.4 - Redes sociais	18
2.5.5 - Contatos telefônicos	18
<b>2.6 - Análise de Contexto</b>	<b>19</b>
2.6.1 - Conjuntura político-econômica	19
2.6.2 - Tendências e boas práticas em comunicação digital	22
2.6.3 - Ações de sucesso	24
2.6.4 - Próximos passos	29
<b>2.7 - Matriz FOFA</b>	<b>29</b>

<b>3 - Planejamento Estratégico em Comunicação</b>	<b>31</b>
3.1 - Priorização e classificação de demandas	31
3.2 - Diretrizes específicas	32
3.3 - Objetivos, Diretrizes, Estratégias e Ações	32
3.4 - Iniciativas para a comunicação institucional	36
3.4.1 - Eventos	37
3.4.2 - Publicações	38
3.4.3 - Páginas Eletrônicas	38
3.4.4 - Divulgações	38
3.4.5 - Materiais e publicações impressas e digitais	38
3.5 - Ações e estratégias para a comunicação do PSOE-ANAC	40
<b>4 - Recursos</b>	<b>41</b>
4.1 - Recursos Humanos	41
4.2 - Recursos tecnológicos	41
<b>5 - Mensuração de resultados</b>	<b>42</b>
<b>Anexo I - Matriz de Necessidades de Comunicação</b>	
<b>Anexo II - Ações e estratégias para a comunicação do PSOE-ANAC</b>	
<b>Apêndice I - Estudo de Imagem</b>	



## 1 - Apresentação

A atuação da Assessoria de Comunicação Social (ASCOM) da Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC) está diretamente relacionada ao objetivo estratégico “Aperfeiçoar a Comunicação Institucional”, item 2.2 de seu [Plano Estratégico 2015-2019](#), e indiretamente ligada ao objetivo 2.7, que preconiza “Promover a Melhoria da Qualidade Regulatória e dos Mecanismos de Participação Social”. Nesse escopo, este primeiro Plano de Comunicação Institucional formalizado apresenta as ações previstas para a comunicação interna e externa da ANAC para o ano de 2019.

O Plano de Comunicação Institucional 2019 foi elaborado em conformidade com os princípios e diretrizes estabelecidos na [Instrução Normativa nº 124, de 5 de julho e 2018](#), que instituiu a Política de Comunicação Institucional da ANAC. As ações de comunicação previstas para serem desenvolvidas ao longo de 2019 foram levantadas por esta ASCOM em conjunto com a Superintendência de Planejamento Institucional (SPI) e levaram em consideração o planejamento anual da Agência.

Ademais, cabe ressaltar que a necessidade de elaboração de um plano de comunicação institucional também foi apontada pelos titulares das unidades organizacionais da Agência durante entrevistas realizadas pela ASCOM nos anos de 2016 e 2017 e, ainda, pelos próprios servidores, a partir de pesquisa digital realizada no decorrer do projeto estratégico “Aprimoramento da Comunicação Institucional”. Este Plano de Comunicação Institucional 2019 foi dividido em quatro partes: Diagnóstico, Planejamento Estratégico em Comunicação, Recursos e Mensuração de resultados.

Por fim, é importante ressaltar que, para a definição das ações previstas neste Plano, a ASCOM consultou diretamente todas as unidades organizacionais da Agência. As ações apontadas por cada unidade foram analisadas por esta Assessoria e classificadas conforme sua relevância para a ANAC, observando-se os objetivos estratégicos da Agência, os objetivos específicos da comunicação institucional e a capacidade operacional da ASCOM. Também foram previstas ações de comunicação (internas ou externas) para temas regulatórios com grande impacto para usuários do transporte aéreo ou regulados, para assuntos considerados sensíveis e também para conteúdos cuja divulgação possa contribuir para o esclarecimento de dúvidas ou reforce a atuação positiva e voltada à utilidade pública por parte da Agência.

## 2 - Diagnóstico

### 2.1 - Atribuições da Assessoria de Comunicação Social (ASCOM)

Criada pela [Lei nº 11.182, de 27 de setembro de 2005](#), a Agência Nacional de Aviação Civil atua na promoção da segurança da aviação civil e no estímulo à concorrência e à melhoria da prestação dos serviços no setor aéreo. Regimentalmente (conforme [Resolução nº 381, de 14 de junho de 2016](#), com as alterações posteriores), compete à ASCOM planejar, coordenar e supervisionar o desenvolvimento das atividades de comunicação social e de imprensa da Agência, bem como exercer outras atividades que lhe forem atribuídas pela Diretoria. Para tanto, a ASCOM possui três gerências técnicas: a Gerência Técnica de Relações com a Imprensa, a Gerência Técnica de Comunicação Integrada e a Gerência Técnica de Relações Públicas.

A Gerência Técnica de Relações com a Imprensa (GTRI) responde pelo o acompanhamento qualitativo das notícias e dos assuntos de interesse da ANAC e do setor de aviação civil, mantendo informados os Diretores, os titulares de unidades organizacionais e os servidores. Sua atuação envolve também a realização de atendimento às demandas por informação provenientes de veículos de imprensa e mídias sociais, o treinamento e o acompanhamento de porta-vozes para contatos com a imprensa e a elaboração e execução de estratégias de divulgação de assuntos relevantes à Agência, ao setor e à sociedade, de forma geral.

A Gerência Técnica de Comunicação Integrada (GTCI) responde pelas ações de comunicação destinadas ao público interno e externo, incluindo a realização de campanhas, a divulgação e cobertura de eventos e a produção de conteúdo para páginas eletrônicas. A GTCI é responsável também pela proposição e editoração de conteúdo gráfico para publicações (impressas, eletrônicas e audiovisuais), pela criação de identidade visual para produtos e campanhas e pela a gestão do Portal e da intranet da Agência (incluindo recursos gráficos, criação e atualização de conteúdos).

Por fim, cabe à Gerência Técnica de Relações Públicas (GTRP) o planejamento, a gestão, a organização, a promoção e o acompanhamento de eventos da Agência (internos e externos), bem como a realização de ações previstas em Cerimonial para eventos da ANAC e a intermediação das ações de apoio e representação institucional.

### 2.2 - Imagem

A imagem e a reputação de uma instituição são dois de seus principais ativos. Ambas são construídas a partir da percepção de todos os públicos de interesse por meio do relacionamento direto e indireto com a instituição e disseminada de várias formas e cada vez por mais canais. Relatos pessoais, e-mails, manifestações em canais de atendimento, participação em eventos públicos e privados, comunicações oficiais, mensagens em mídias sociais e, sobretudo, pela imprensa, que dentre todos, ainda é o canal de maior abrangência e de grande credibilidade perante o público em geral.

É importante observar que o próprio modelo de Agência Reguladora, às vezes, enfrenta dificuldades de aceitação pela sociedade brasileira pela falta de clareza sobre sua atuação. As Agências foram criadas no intuito de regular mercados que antes eram explorados pelo Estado (em regime de monopólio ou não) cuja atuação deve observar o equilíbrio entre Governo, Mercado e Consumidor.

Dentre as onze Agências Reguladoras Federais, a ANAC é uma das mais sujeitas à exposição perante a sociedade tendo em vista seu papel de regular o transporte aéreo, com todos os seus riscos. Acidentes aéreos geralmente causam muita comoção pela perda de vidas humanas, sobretudo quando em larga escala ou quando envolvem pessoas públicas. O desconhecimento técnico sobre aviação, a dificuldade e demora na localização de vítimas e de escombros, o processo de levantamento das causas do acidente, a esperança pela localização de sobreviventes, as histórias pessoais e familiares são aspectos que despertam o imaginário coletivo.

Para fazer inferências sobre a imagem da ANAC perante regulados, usuários do transporte público, parlamentares e sociedade em geral, a ASCOM elaborou um breve Estudo de Imagem (Apêndice I) a partir de relatos pessoais e pesquisa de documentos históricos, relatórios de atividades da Agência, análise de mídia e banco de dados de respostas à imprensa. O Estudo, no qual foram registrados os principais fatos que impactaram a imagem da Agência desde sua criação, tem como objetivo documentar parte da memória relacionada à comunicação social da Agência, servindo de subsídio exclusivamente aos gestores de comunicação social da ANAC.

## 2.3 - Públicos de interesse

Públicos de interesse são os públicos interno ou externo com os quais a Agência se relaciona e que ofereçam ou sofram potencial impacto em relação à atuação da instituição. Abaixo foram listados os principais públicos de interesse da ANAC, inclusive aqueles que são atualmente acompanhados pela ASCOM. Cabe ressaltar que a listagem é exemplificativa e está em constante atualização.

### 2.3.1 - Público interno

#### Força de trabalho

- Servidores com vínculo efetivo e cedidos
- Servidores comissionados (sem vínculo) e requisitados
- Colaboradores (terceirizados)
- Estagiários

### 2.3.2 - Público externo

#### Setor Regulado

##### Profissionais da Aviação Civil

- Piloto
- Comissário
- Mecânico de manutenção
- Despachante
- Profissional AVSEC
- Examinador credenciado
- Examinador de proficiência linguística
- Médico credenciado
- Controlador de Voo
- Aeroviário
- Engenheiro Aeronáutico

##### Operadores

- Operador aeroportuário público
- Operador aeroportuário privado
- Operador aeroportuário concessionário
- Operador 90 (segurança pública)
- Operador 91 (aviação geral)
- Operador 121 (empresa área)
- Operador 135 (táxi-aéreo)
- Operador 137 (aeroagrícola)
- Operador 141 (organizações de instrução)

##### Fabricantes

- Airship do Brasil
- AGS
- CBC
- Concepta
- Embraer
- Greif Manaus e São Paulo
- Igarai
- Helibrás
- Jorpan
- LHCOLUS
- Mauser/Suzano
- Newsul
- Raft
- Ritter
- Slotter
- Outros



### **Poder Executivo**

- Agências Reguladoras
- Órgãos públicos Federais
- Órgãos públicos Estaduais
- Órgãos públicos Municipais
- Empresas públicas
- Bancos públicos de desenvolvimento (financiamento de operadores)

### **Poder Judiciário**

- Tribunais de Primeira e Segunda Instâncias
- Supremo Tribunal de Justiça (STJ)
- Supremo Tribunal Federal (STF)
- Ministérios públicos estaduais
- Ministério Público Federal (MPF)
- Advocacia Geral da União (AGU)
- Procuradorias federais, estaduais e municipais

### **Poder Legislativo**

- Parlamentares (Senado Federal, Câmara dos Deputados, Assembleias Legislativas e Câmaras Municipais)

### **Órgãos de controle**

- Advocacia Geral da União (AGU)
- Tribunal de Contas da União (TCU)
- Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União

### **Defesa e Segurança**

- Força Aérea Brasileira (FAB)
- Polícia Federal
- Agência Brasileira de Inteligência (ABIN)
- Segurança Institucional da Presidência da República
- Secretaria Nacional de Segurança Pública
- Ministério Extraordinário da Segurança Pública

### **Organismos Internacionais**

- Organização da Aviação Civil Internacional (OACI)
- Comissão Latino-Americana de Aviação Civil (CLAC)
- Associação da América Latina e do Caribe de Transporte Aéreo (ALTA)
- Flight Safety Foundation (FSF)
- *Federal Aviation Administratio* (FAA)
- *European Aviation Safety Agency* (EASA)
- Grupos de segurança operacional

### **Associações do setor, Conselho Consultivo e entidades de classe**

- Associação Brasileira das Empresas Aéreas (Abear)
- Associação Brasileira de Táxis Aéreos e de Manutenção de Produtos Aeronáuticos (Abtaer)
- Associação Brasileira de Pilotos de Helicópteros (Abraphe)
- Associação Internacional de Transportes Aéreos (IATA)
- Associação Brasileira de Agências de Regulação (ABAR)
- Sindicato Nacional dos Aeronautas (SNA)
- Sindicato Nacional dos Aeroviários (SNA)
- Sindicato Nacional das Empresas Aeroviárias (SNEA)
- Associação dos Servidores da ANAC (ASA)
- Associação Nacional dos Servidores Efetivos das Agências Reguladoras (ANER)
- Sindicato Nacional dos Servidores das Agências Nacionais de Regulação (Sinagências)
- Sindicato Nacional das Empresas de Aviação Agrícola (Sindag)
- Associação dos Pilotos e Proprietários de Aeronaves (AOPA Brasil)
- Associação Brasileira de Aviação Geral (ABAG)
- Associação Brasileira de Parentes e Amigos de Vítimas de Acidentes Aéreos (Abrapavaa)

### **Veículos de Comunicação**

- Jornais impressos
- Emissoras de rádio
- Emissoras de televisão
- Portais de notícias
- Influenciadores digitais
- Redes sociais dos públicos de interesse

### **Órgãos de Defesa do Consumidor e acessibilidade**

- Instituto Brasileiro de Defesa do Consumidor (IDEC)
- Associação Brasileira de Defesa do Consumidor (Proteste)
- Secretaria Nacional do Consumidor (Senacon, do Ministério da Justiça)
- Ordem dos Advogados do Brasil (OAB)
- Ministério da Mulher, da Família e dos Direitos Humanos

### **Academia**

- Instituto Tecnológico de Aeronáutica (ITA)
- Instituto Militar de Engenharia (IME)
- Massachusetts Institute of Technology (MIT)

### **Sociedade**

- Usuários do transporte aéreo
- Sociedade em geral, ainda que não usuária do transporte aéreo

## 2.4 - Produtos e serviços de Comunicação

A ASCOM planeja, coordena, organiza e produz uma grande diversidade de produtos de comunicação que são disponibilizados nos canais corporativos da Agência, considerando a estratégia de comunicação definida, o alcance e o público que se deseja atingir.

Nos próximos itens serão apresentados os produtos e serviços desenvolvidos pela ASCOM seguidos de breve detalhamento.

### 2.4.1 - Campanhas de comunicação

**Campanhas de comunicação de massa:** conjunto articulado de esforços, ações, estratégias e produtos de comunicação planejados e executados com o objetivo de consolidar a imagem ou incentivar o desenvolvimento institucional ou, ainda, de prestar informações de utilidade pública a uma audiência ampla, dispersa e heterogênea.

**Campanhas de comunicação dirigida:** conjunto articulado de esforços, ações, estratégias e produtos de comunicação, planejados e desenvolvidos com o objetivo de consolidar a imagem ou incentivar o desenvolvimento institucional ou, ainda, prestar informações do interesse de públicos específicos.

### 2.4.2 - Serviços de Clipping

**Clipping do DOU:** agregado de matérias publicadas no Diário Oficial da União relacionadas à ANAC e ao setor de aviação civil. A edição diária é enviada por e-mail no período da manhã a todos os servidores e colaboradores cadastrados.

**Clipping especial:** agregado de notícias divulgadas por veículos de comunicação (impressos, televisivos, radiofônicos ou digitais) sobre assunto específico. A edição é elaborada sob demanda e tem como objetivo subsidiar ações estratégicas pela ASCOM. Geralmente, é encaminhado apenas à Diretoria e às áreas diretamente interessadas naquele assunto.

**Clipping de notícias:** agregado de notícias divulgadas em veículos de comunicação (impressos, televisivos, radiofônicos ou digitais) que tratem de assuntos relacionados à aviação civil ou à ANAC. É elaborado pela ASCOM diariamente e encaminhado aos servidores e colaboradores via e-mail em duas edições diárias: a primeira às 9h e a segunda às 16h30. As edições também são disponibilizadas na Intranet para consulta.

### 2.4.3 - Eventos

**Apoio institucional:** apoio dado pela Agência a eventos de outras organizações públicas ou privadas visando ao fortalecimento da imagem da ANAC com intermédio da ASCOM.

**Cobertura jornalística:** trabalho de acompanhamento presencial e produção de conteúdo textual (podendo incluir o registro de imagens) realizado por profissionais da ASCOM, servindo de registro e documentação jornalística de eventos promovidos pela Agência ou com a participação institucional da ANAC.

**Cerimonial e protocolo:** conjunto de procedimentos e formalidades necessárias à realização de eventos. No caso de eventos promovidos pela ANAC, todo o trabalho de cerimonial e protocolo é realizado pela ASCOM; em eventos externos, a ASCOM participa na coordenação e orientação dos representantes da Agência em relação às regras de cerimonial e protocolo.

**Elaboração de Convite:** elaboração de conteúdo textual e visual, impresso ou eletrônico, que tem por objetivo convidar seu destinatário para participar de eventos, reuniões, encontros, *workshops*, palestras ou seminários, entre outros.

**Cobertura fotográfica:** acompanhamento de evento e realização de registro fotográfico para arquivo, divulgação ou utilização em outros produtos.

**Identificação em eventos e reuniões com prismas:** elaboração de placas para identificação pessoal em eventos realizados pela Agência, podendo ser necessária a utilização de identidade visual própria ou no modelo padrão adotado pela ANAC.

**Realização de eventos institucionais:** ação de comunicação que envolva, por exemplo, a viabilização de espaços físicos, de mobiliário, de equipamentos ou a remessa de convites, com a finalidade de formar, informar ou mobilizar públicos específicos, contribuindo para promoção da transparência e para a consolidação de uma imagem positiva das ações e das políticas institucionais da ANAC.

**Representação institucional:** participação de servidor em ação de interesse institucional, na qualidade de representante da ANAC e com ciência da ASCOM.

### 2.4.4 - Relacionamento com veículos de comunicação

**Assessoramento de porta-vozes:** assessoramento prestado pela ASCOM em compromissos públicos, eventos ou entrevistas concedidas por porta-voz autorizado a representar a Agência e a emitir posicionamento institucional frente a veículos de comunicação.

**Aviso de pauta:** texto elaborado pela ASCOM com o objetivo de divulgar sugestão de pauta relacionada à ANAC. Além de seu encaminhamento ao *mailing list* de jornalistas, o aviso de pauta também é veiculado no Portal da Agência na internet.

**Entrevista individual ou coletiva:** encontro entre porta-voz da Agência e veículo de comunicação em data pré-definida e com a intermediação da ASCOM. Pode ocorrer de forma individual ou coletiva (hipótese em que há necessidade de esclarecer à mídia assunto específico).

**Nota à imprensa:** conteúdo textual curto e objetivo, veiculado em espaço específico no Portal da Agência na internet (seção “Notícias”), destinado à imprensa e com o objetivo de esclarecer ou divulgar posicionamento da ANAC. A nota também pode ser encaminhada como resposta a demandas jornalísticas relativas ao assunto e para o *mailing list* de jornalistas.

**Press release:** conteúdo textual que pode conter elementos gráficos, sendo destinado exclusivamente a veículos de comunicação. Seu objetivo é apresentar informações capazes de subsidiar a produção editorial da imprensa. Os *press releases* elaborados pela ASCOM podem (ou não) ser divulgados no Portal da ANAC e enviado ao *mailing list* de jornalistas.

**Treinamentos de porta-vozes:** capacitação dos porta-vozes da ANAC intermediada pela ASCOM. Os treinamentos podem ser gerais ou focados em temáticas específicas a fim de preparar o porta-voz para entrevistas e questionamentos da imprensa.

#### **2.4.5 - Materiais e publicações impressas e digitais**

**Banner de lona:** material produzido para identificação visual em eventos, para sinalização ou para utilização em campanhas.

**Cartilha:** material, geralmente aliando conteúdo textual e gráfico, de cunho didático, elaborado com o objetivo de aprofundar temas e esclarecer eventuais dúvidas de públicos específicos. Pode ser veiculado em versão impressa e também digital, a depender da situação.

**Cartaz:** peça gráfica impressa, normalmente com data específica para divulgação, cujo objetivo é chamar a atenção do público (interno ou externo) para evento, campanhas ou assuntos específicos a partir do uso integrado de imagem e texto.

**Cartão:** peça com conteúdo textual e visual, em formato impresso ou eletrônico, e que tem por objetivo transmitir mensagens para agradecimento, apresentação, cumprimento ou felicitação.

**Diagramação de mala direta:** criação e aplicação de identidade visual e diagramação de conteúdo em formato de e-mail para envio a grupos de interessados.

**Folder/Folheto:** material que mescla conteúdo textual e gráfico para apresentar informações de utilidade pública sobre tema pré-definido. Seu conteúdo é objetivo e, normalmente, é distribuído em formato impresso.

**Identidade visual:** características gráficas e visuais que marcam determinado acontecimento, projeto, evento ou espaço na intranet ou no Portal da ANAC. Uma identidade visual é formada por elementos como frases, imagens, tipografias e símbolos que buscam, a partir de sua integração gráfica, comunicar uma determinada mensagem ou ideia.

**Modelo de apresentação (ferramenta *Power Point*):** modelo visual pré-definido para utilização em apresentações de servidores da Agência (internas ou externas). O modelo é criado pela ASCOM, de modo a garantir a preservação e a disseminação da identidade visual da ANAC ou de ações, eventos ou projetos específicos.

**Newsletter:** boletim informativo que mescla conteúdo textual e gráfico, elaborado com o objetivo de disseminar notícias para público específico. Atualmente, a ASCOM produz duas *newsletters*: o informativo interno “RADAR” (publicação mensal destinada a servidores e colaboradores e que busca promover o nivelamento na disseminação de informações sobre os principais assuntos

relacionados à ANAC ou ao setor aéreo) e a *newsletter* “ANAC Informa” (distribuída ao público externo, via e-mail, no último dia útil do mês, contendo um apanhado das notícias mais relevantes veiculadas no Portal da Agência nos últimos trinta dias).

**Revista:** publicação impressa ou eletrônica com conteúdo textual de grande volume e elevada complexidade. Atualmente, a ASCOM possui parceria com a Assessoria Internacional (ASINT) para produzir a revista *Conexão Internacional* – publicação semestral voltada à divulgação de conteúdo relacionado à atuação internacional da Agência e que inclui, ainda, discussões técnicas sobre aviação com caráter internacional. Outro produto que se enquadra no formato de revista é a *Carta de Segurança Operacional*: publicação coordenada pela área responsável pela gestão do Programa de Segurança Operacional Específico da ANAC (PSOE-ANAC) com o objetivo de divulgar conteúdo educativo ou informativo sobre segurança operacional, sendo destinada a pessoal da aviação civil e também ao público interno da Agência. A *Carta de Segurança Operacional* é divulgada via e-mail e disponibilizada no Portal da ANAC na internet.

**Relatório de Atividades/Relatório de Gestão:** publicação anual com prestação de contas do trabalho realizado pela ANAC em linguagem clara e acessível ao público em geral. É elaborado a partir do Relatório de Gestão encaminhado pela Agência ao Tribunal de Contas da União (TCU) e de consulta às unidades organizacionais. A elaboração do Relatório de Atividades é coordenada pela Superintendência de Planejamento Institucional (SPI); a edição e diagramação são realizadas pela ASCOM. A partir de 2019, o Relatório de Gestão também terá sua concepção gráfico-visual elaborada pela ASCOM.

#### 2.4.6 - Portal e intranet

**Avisos:** textos divulgados no Portal da ANAC com o objetivo de informar regulados sobre temas importantes, como ocorre quando da realização de audiências públicas, de bancas de exame de proficiência, de chamamento para reuniões deliberativas da Diretoria, da publicação de comunicados relevantes e da realização de sessões de julgamento da Junta Recursal, entre outros.

**Banner:** espaço de destaque no Portal da ANAC ou na intranet, normalmente utilizado para enfatizar temas ou assuntos de maior relevância ou que demandem maior índice de visualização.

**Hotsite:** página eletrônica temporária, com prazo de validade pré-determinado, e que tem por objetivo destacar um tema específico. O conteúdo de um *hotsite* pode envolver uma série de ações de comunicação diversas, como o desenvolvimento de peças gráficas, a elaboração de novos produtos ou serviços ou a realização de eventos, entre outros.

**Infográficos:** Textos visuais informativos associados a elementos não verbais, tais como imagens, sons, gráficos, hiperlinks etc.

**Matéria especial:** notícia que demande um trabalho mais complexo de apuração e maior detalhamento das informações, podendo envolver o desenvolvimento de material visual. Pode ser publicada na intranet, no Portal da ANAC ou, ainda, veiculada em publicações como revistas ou *newsletters*.

**Notícia:** conteúdo textual publicado em espaço específico no sítio eletrônico (seção “Notícias”), voltado à imprensa e ao público em geral. Tem como objetivo transmitir informações sobre deliberações da Diretoria, normas da Agência, temas de utilidade pública ou prestação de serviço aos usuários.

**Nota:** conteúdo textual cujo objetivo é informar ou promover a interação entre servidores e colaboradores. São publicadas na Intranet, em espaço próprio, conforme conteúdo, e podem conter fotografias, infográficos, vídeos e outros conteúdos digitais no intuito de ilustrar o assunto abordado.

**Página eletrônica:** organização visual e navegável de conteúdo, acessível por intermédio de um navegador de internet. Desenvolvida sempre que novo tema ou área de atuação da ANAC exija tratamento perene e justifique a criação de espaço específico para acesso do público de interesse (externo ou interno).

**Pesquisa:** ferramenta eletrônica utilizada para coletar a opinião ou preferência individual ou coletiva de determinado público (interno ou externo) sobre algum tema específico. Seu resultado é utilizado para nortear e subsidiar ações estratégicas da Agência ou da ASCOM.

**Pop-up:** recurso eletrônico com conteúdo basicamente visual utilizado quando se deseja destacar a divulgação de tema específico dada sua relevância ou urgência. Seu uso deve ser feito de maneira criteriosa.

**Quiz:** jogo de perguntas e respostas. Por ser um recurso lúdico e envolver o leitor, é utilizado quando se deseja auxiliar na divulgação de determinado assunto ou para difundir novos conhecimentos.

#### **2.4.7 - Redes sociais**

Atualmente a ANAC está presente nas redes *Facebook* e *YouTube* (veja mais no item 2.5.4, “Redes Sociais”).

**Atendimento *inbox*:** como unidade gestora da página do *Facebook* da ANAC, a ASCOM utiliza a rede também para prestar atendimento e responder usuários a partir de mensagens enviadas via *inbox*.

**Moderação de comentários:** a mediação e a resposta a comentários postados nas páginas da ANAC nas redes sociais são realizadas pela ASCOM.

**Post ou card:** peça de comunicação na qual há predomínio de elementos visuais. São utilizados para transmitir mensagens ou conteúdo a públicos direcionados a partir de sua veiculação em plataformas de mídias sociais.

#### **2.4.8 - Mensagens de correio eletrônico e instantâneas**

**E-mail interno:** produto de comunicação direta com os servidores e colaboradores da Agência. É utilizado para encaminhar informações que demandem reforço na divulgação. Pode ser enviado para todos os servidores e colaboradores da Agência ou para grupos específicos, separados por localidade, cargo ou área.

**E-mail marketing:** conteúdo textual ou gráfico informativo divulgado para público interno ou externo a fim de divulgar ações, produtos e serviços, bem como para auxiliar na consolidação de uma imagem positiva da Agência.

**Mensagens instantâneas para público externo:** conteúdo encaminhado diretamente a profissionais de veículos de comunicação cadastrados no *mailing list* da ASCOM a partir de aplicativo de troca rápida de mensagens. O conteúdo pode ser compartilhado na forma de *press release*, nota à imprensa ou infográfico, entre outros.

**Mensagens instantâneas para público interno:** canal de comunicação entre ASCOM e a equipe da Agência para disseminação de conteúdo de interesse de servidores e colaboradores que se cadastrarem. O lançamento do serviço de mensagens instantâneas para público interno está previsto para ocorrer em 2019.

**Mensagens instantâneas - WhastApp do Governo Federal:** canal de comunicação utilizado pelo Governo Federal para envio de mensagens a pessoas previamente cadastradas. A ASCOM utiliza esse canal para disseminar informações da ANAC além de seu alcance.

#### 2.4.9 - Audiovisual

**Vídeo-depoimento:** material produzido no formato de vídeo de curta duração cujo objetivo é transmitir mensagens de reconhecimento, agradecimento, boas-vindas ou relatos. A realização desses vídeos envolve a elaboração de roteiro, produção, filmagem e edição. Pode ser distribuído para público interno ou externo, conforme necessidade da Agência.

**Vídeo educativo ou institucional:** material produzido no formato de vídeo com caráter educativo ou institucional. Geralmente, envolve trabalhos de elaboração de roteiro, produção, filmagem ou produção de animação e edição.

## 2.5 - Canais corporativos

Os canais corporativos são os meios de comunicação pelos quais a ANAC divulga, difunde, veicula e transmite informações, de forma coletiva, para seus públicos de interesse e para a sociedade. Os canais corporativos disponíveis atualmente na Agência encontram-se listados nos itens a seguir.

### 2.5.1 - Canais digitais

#### Portal da ANAC

Reformulado em 2016, o Portal da ANAC (disponível no endereço <http://www.anac.gov.br/>) segue padrões estipulados pelo Governo Federal e é uma das principais formas de contato da sociedade e dos regulados com a Agência. Na parte superior, abaixo da moldura padrão, quatro *banners* horizontais dinâmicos destacam as informações principais do período, facilitando a visualização e a navegação pelo Portal. Logo abaixo, uma manchete em destaque direciona o usuário para notícia ou informação relevante e que seja de interesse generalizado. Outros três *banners* menores e fixos enfatizam três dos temas mais buscados no *site* – atualmente, “Direitos e deveres dos passageiros”, “Consulta interativa de indicadores do mercado de transporte aéreo” e “Protocolo eletrônico”.

Também há setorização do Portal em três segmentos: “Passageiros”, “Setor regulado” e “Legislação”, cada uma dessas áreas com *links* próprios, conforme macrotema. Os serviços *on-line* oferecidos pela Agência são apresentados com destaque, ao lado das seções “Avisos” e “Notícias”.



Na parte inferior, encontram-se disponíveis *links* para seis páginas temáticas – todas sobre assuntos considerados especialmente relevantes e de grande interesse público.

Na lateral esquerda, um menu estático endereça o usuário para conteúdos separados em seis categorias: “A ANAC”, “Acesso rápido”, “Assuntos”, “Participação social”, “Acesso à informação” e “Centrais de conteúdo”.

O conteúdo veiculado no Portal, bem como os aspectos gráficos do *site*, são geridos pela ASCOM. Cabe destacar que especial atenção é dedicada à página principal do Portal e às páginas iniciais de cada macrotema, tendo em vista a necessidade de que elas sejam atraentes para o usuário e ofereçam acesso intuitivo, com textos curtos e objetivos.

Ressalta-se também que a atualização de conteúdo não é responsabilidade exclusiva da ASCOM, mas sim dever de todos. Dessa forma, diversas áreas são capacitadas para publicação de documentos exclusivamente técnicos no Portal, como é o caso dos comunicados relevantes das concessões pela Superintendência de Regulação Econômica de Aeroportos (SRA), das pautas e atas das Reuniões Deliberativas da Diretoria Colegiada (REDIR) pela Assessoria Técnica, dos documentos da Assessoria de Julgamentos de Autos de Infração (ASJIN), entre outros.

Desde sua reformulação, a ASCOM busca implementar melhorias sucessivas no Portal. Esse é um processo contínuo, dinâmico e que demanda constante dedicação da equipe no intuito de acompanhar inovações tecnológicas e tendências do ambiente digital.

### **Páginas Temáticas**

Uma página temática é criada com o objetivo de dar destaque a conteúdos específicos, geralmente de grande interesse para o usuário. Um exemplo é a página temática *mobile-friendly* “Passageiro Digital”, que foi elaborada no intuito de ser acessada pelos usuários do transporte aéreo a partir de dispositivos móveis. Nela, foram esquematizados os principais temas de interesse dos passageiros, como informações sobre *check-in*, bagagem, cancelamento e atraso de voos, entre outros. O acesso pode ser feito pelos endereços [www.anac.gov.br/passageirodigital](http://www.anac.gov.br/passageirodigital) ou [www.anac.gov.br/pd](http://www.anac.gov.br/pd).

### **Intranet**

Reformulada no ano de 2015, a intranet é o principal canal de comunicação interna da ANAC. A página está disponível no endereço <http://intranet.anac.gov.br/> e deve ser acessada a partir da rede da Agência. Em seu conteúdo estão notícias e informações sobre assuntos relacionados às rotinas da Agência, além de conteúdos com caráter mais informais e que sejam capazes de auxiliar na aproximação de servidores e colaboradores entre si e com a instituição, contribuindo para a melhoria do clima organizacional.

Uma nova reformulação da Intranet está prevista para ser desenvolvida ao longo de 2019. A intenção é que o conteúdo passe a ser disponibilizado na plataforma Zope-Plone – a mesma utilizada para o Portal da Agência – e inclua a possibilidade de publicação descentralizada e maior disponibilidade de recursos tecnológicos e visuais.



### **Hangouts**

Chamada de vídeo com técnicos da ANAC, jornalistas e influenciadores digitais, em data pré-definida, realizada e intermediada pela ASCOM. Tem como objetivo explicar a aplicação prática de normas ou disseminar informações sobre um assunto específico e de relevância. Posteriormente, a apresentação realizada via *hangout* pode ser transformada em um vídeo e disponibilizada.

### **Transmissão de apresentações no Portal da ANAC ou redes sociais**

Transmissão ao vivo de apresentações, audiências públicas e entrevistas com porta-vozes ou técnicos da ANAC. A decisão quanto à transmissão de conteúdo pela Agência é sempre intermediada pela ASCOM.

## **2.5.2 - Correio eletrônico**

### **Correio eletrônico destinado à imprensa**

O conteúdo fornecido pela ANAC a veículos de comunicação, bem como as respostas às demandas recebidas e a distribuição de pautas ou *press releases* são, em sua maioria, transmitidos pelo endereço de e-mail [jornalismo@anac.gov.br](mailto:jornalismo@anac.gov.br). Essa forma de trabalho resguarda a Agência quanto à veracidade e quanto ao conteúdo divulgado, além de permitir a criação de um banco de dados com respostas e material que podem ser consultados para finalidades diversas, tais como a correção de informações equivocadas divulgadas pela imprensa, a análise dos assuntos mais demandados e a contextualização sobre assuntos recorrentes, entre outros.

A ASCOM também presta atendimento aos veículos de comunicação por telefone, pessoalmente ou, ainda, por meio de entrevistas, de acordo com a estratégia definida por esta Assessoria.

### **Correio eletrônico destinado à comunicação interna**

As demandas do público interno são encaminhadas à ASCOM por meio do endereço de correio eletrônico [comunica@anac.gov.br](mailto:comunica@anac.gov.br). Por meio desta caixa de mensagens, a ASCOM recebe solicitações de publicação, de revisão de texto, de atualização de páginas eletrônicas, além de demandas relativas à criação de peças gráficas e à realização de coberturas fotográficas.

### **Correio eletrônico para público externo**

Comunicações formais são recebidas pela caixa de mensagens [ascom@anac.gov.br](mailto:ascom@anac.gov.br).

### **2.5.3 - Publicações**

As publicações são canais utilizados para transmissão de conteúdo informativo, técnico ou de utilidade pública. Podem ser veiculadas na forma de cartilhas, relatórios, cartazes, folders, *banners* ou *newsletters*, entre outros, e têm como objetivo disseminar conteúdo sobre assuntos e temas específicos destinados aos mais diversos públicos, de acordo com a necessidade e estratégia definidas pela ASCOM. Entre as publicações da Agência disponibilizadas no Portal ou nos eventos promovidos pela ANAC, merecem destaque os Guias Práticos de Aerodesportos, a série “Perguntas e Respostas sobre SGSO” e a série “SGSO na prática”, entre outros.

### **2.5.4 - Redes sociais**

#### **Facebook**

A ANAC possui uma página oficial na rede social *Facebook*. A partir de postagens regulares, a [página “ANAC – Agência Nacional de Aviação Civil”](#) funciona como canal para disseminação de informações e orientações a usuários de perfis e interesses diversos. Além disso, a ASCOM presta também atendimento por meio da plataforma, esclarecendo dúvidas dos usuários e atendendo a demandas por informações. Eventuais comentários inadequados ou com conteúdo agressivo também são mediados pela ASCOM.

O atendimento prestado pela ANAC por meio de sua página oficial no *Facebook* costuma ter boa receptividade, tendo em vista o fato de garantir ao usuário a oportunidade de “ser ouvido”. Esse tratamento adequado pode ser confirmado pela constante conquista de novos seguidores e pelo crescente número de comentários nas postagens da página da Agência.

#### **YouTube**

O [canal da Agência no YouTube \(“ANAC Vídeos”\)](#) é utilizado para transmissão, em tempo real, das Reuniões Deliberativas da Diretoria, bem como para manutenção de arquivo dessas reuniões. Eventualmente, também são disponibilizados vídeos de palestras, webnários e reuniões participativas ou, ainda, vídeos para difusão de conteúdo educativo ou de utilidade pública.

#### **LinkedIn**

Canal para publicações institucionais voltadas ao mercado corporativo, regulados e imprensa especializada. A criação de perfil da ANAC no *LinkedIn* está prevista para ocorrer em 2019.

### **2.5.5 - Contatos telefônicos**

#### **Telefones fixos**

Veículos de comunicação podem entrar em contato com a ASCOM por meio de números de telefones fixos, de segunda a sexta, em dias úteis, no horário compreendido entre as 9 e as 19 horas. Os números atualizados estão sempre disponíveis na [página “Área da Imprensa”](#), acessível pelo Portal da ANAC na internet.

### **Celular de plantão para atendimento à imprensa**

A ASCOM possui também número de celular dedicado exclusivamente ao atendimento a veículos de comunicação em regime de plantão. O número (61) 9 9112-8099 funciona das 19h às 9h nos dias de semana, e de forma ininterrupta em feriados e finais de semana.

Por esse número, profissionais da imprensa podem entrar em contato com a ANAC, solicitando informações com caráter de urgência, como acidentes, tumultos em aeroportos ou outros fatos relacionados à aviação civil e que tenham caráter inusitado e emergencial. Demandas passíveis de programação por parte dos veículos de comunicação não são atendidas pelo celular de plantão.

## **2.6 - Análise de Contexto**

### **2.6.1 - Conjuntura político-econômica**

No ano de 2018, os brasileiros viram uma recuperação, ainda lenta, da economia nacional. Em maio, a greve dos caminhoneiros parou o país, afetando o desempenho da produção e do Produto Interno Bruto (PIB). Depois da paralisação, o governo passou a subsidiar o preço do diesel; já o da gasolina continuou liberado. O dólar e a Bolsa de Valores sofreram oscilações motivadas por fatores internos e externos, como as eleições de outubro e a guerra comercial entre Estados Unidos e China.

O cenário de recuperação econômica observado ao longo de 2017 e mantido timidamente em 2018 teve significativo reflexo na aviação civil, em especial no transporte aéreo. O segmento de transporte (todos os modais) apresentou uma desaceleração da tendência de alta observada no início do ano.

No acumulado do ano, a oferta doméstica de transporte aéreo, medida em assentos quilômetros ofertados (ASK) cresceu 4,6%. A média de aproveitamento dos assentos das aeronaves em voos domésticos foi de 81,3% no ano, com queda de 0,2% em relação a 2017. Em relação aos passageiros pagos transportados, houve alta de 3,3% no ano. Ao longo de 2018, foram transportados 117.636.919 passageiros pagos entre voos domésticos e internacionais.

Segundo os últimos microdados de tarifas aéreas disponíveis, de janeiro a dezembro de 2018, a Tarifa Aérea Média Doméstica Real, que leva em consideração a média ponderada pelos assentos comercializados pelas empresas aéreas, foi de R\$ 374,12. Em relação ao ano anterior, houve aumento de 1%. O *Yield* Tarifa Aérea Médio Doméstico real, que leva em consideração a média ponderada pelos assentos multiplicados pela distância no mês, foi de R\$ 0,31639 no ano, um valor -0,8% menor que 2017.

Para uma melhor compreensão do comportamento das tarifas aéreas domésticas no período, é importante observar a variação de alguns outros relevantes indicadores do mercado. O combustível de aviação seguiu a trajetória de alta, sendo a média anual 37,3% superior à média de 2017. A média anual da taxa de câmbio do real frente ao dólar foi 14,5% superior à taxa média anual do ano anterior. Importante ressaltar que a taxa de câmbio exerce forte influência nos custos de combustível, arrendamento, manutenção e seguro de aeronaves, que, em conjunto, representam cerca de 50% dos custos e despesas dos serviços aéreos.

Em 2019, diversos aspectos poderão impactar o transporte aéreo, dentre os quais se destacam a abertura ao capital estrangeiro na aviação; a concessão de mais 12 aeroportos; a possibilidade de encerramento ou drástica redução das operações da empresa aérea Avianca; e a definição da situação contratual do Aeroporto de Viracopos.

### **Desregulamentação da franquia de bagagem despachada**

Em 2019, ainda há ameaça de revogação da desregulamentação da franquia de bagagem despachada pelo Congresso Nacional, além de ações civis públicas em andamento no Poder Judiciário. Existe, ainda, uma proposta de fiscalização e controle da ANAC em face dos fundamentos e acompanhamento da desregulamentação da franquia de bagagem despachada em tramitação no Congresso Nacional.

Caso a desregulamentação da franquia das bagagens despachadas perca seu efeito, as empresas aéreas e a ANAC deverão adotar medidas para o novo cenário, que implicam, por exemplo, a alteração de sistemas de venda passagens, a repactuação extrajudicial (e, possivelmente, também judicial) das condições contratuais das passagens vendidas (especialmente daquelas cujo voo ainda será realizado, embora também possa surtir efeito sobre aquelas cujo passageiro já foi transportado), e até mesmo a possível adoção de medidas jurídicas e regulatórias cabíveis.

Cabe ressaltar que a desregulamentação da franquia de bagagem sofre mais resistência política do que do ponto de vista do usuário, sendo potencializada pela mídia e pelos órgãos de defesa do consumidor, como indicaram os dados dos Boletins de Monitoramento do [Consumidor.Gov.Br](http://Consumidor.Gov.Br), elaborados pela ANAC.

Outro componente a ser considerado nesse cenário foi a posse de novo titular no comando do Ministério da Infraestrutura. Desde que foi desvinculada da pasta da Defesa, em 2011, a aviação civil foi comandada por oito ministros em sete anos, dos quais seis apresentavam dedicação exclusiva ao setor. Os dois últimos, contudo, passaram a dividir seus esforços com os modais de transporte terrestre e aquaviário. Em contrapartida, o amadurecimento institucional da ANAC observado nos últimos seis anos tem sido fundamental para reduzir os impactos de cada nova gestão.

### **Novo cenário político**

O novo cenário político (Governo Federal, administrações estaduais e a nova composição do Congresso Nacional) exercerá grande influência nos rumos da economia brasileira durante os próximos anos, com reflexo direto na indústria do transporte aéreo, que demanda investimentos elevados e de médio e longo prazos. É sabido que a retomada do crescimento é um forte impulso à expansão do transporte aéreo no país. Além dos impactos econômicos, há ainda que se observar como se dará a ingerência política na regulação das atividades econômicas e no grau de independência da atuação das Agências Reguladoras.

### **Novos acordos**

Outros indicadores da expansão do setor se dão em âmbito internacional. O acordo de céus abertos com os Estados Unidos foi ratificado pelo Congresso Brasileiro em março de 2018, documento já promulgado. Assinado em 2011, ainda no Governo de Barack Obama, o acordo não recebeu objeções por parte do Governo de Donald Trump.

Recentemente, o Brasil alcançou excelentes resultados em conectividade e oferta de serviços aos usuários ao negociar novos acordos de céus abertos com Reino Unido, Holanda, Luxemburgo e Espanha – os avanços ocorreram em 2018 após adoção de negociações individuais, por país, e não mais com o bloco da União Europeia. Na região, foram firmados também acordos de céus abertos

com a Dinamarca, a Noruega, a Suécia e a República Tcheca.

A participação na 11ª edição do Evento de Negociação de Serviços Aéreos (*ICAO Air Services Negotiation Event - ICAN 2018*), realizado em dezembro de 2018 no Quênia, rendeu ao Brasil negociações com 14 países, sendo 7 acordos atualizados, 5 memorandos de entendimento assinados e 2 novos acordos concluídos. O acordo com a Colômbia, de grande relevância para a América do Sul, foi atualizado no ICAN 2018. Houve avanços também nos entendimentos com a Grécia, o Qatar, a Arábia Saudita e a Nigéria, além de concluídos os acordos com o Haiti e o Irã.

### **Entregas do Plano Estratégico 2015-2019**

O fim do Plano Estratégico 2015-2019 da ANAC se aproxima e, com isso, importantes entregas vêm sendo concluídas. Entre elas, destacam-se a norma de *enforcement*; a proposta de regionalização da Agência; o novo sistema de atendimento ao usuário; a quinta rodada de concessão de aeroportos; a simplificação do sistema de Horários de Transportes (Hotran); as novas regras para atividades aerodesportivas; o Plano de Dados Abertos; o Plano de Integridade; e a Política de Comunicação Institucional, entre outros. A conclusão deverá continuar oferecendo impactos à Agência e aos regulados durante todo o ano de 2019.

### **Novo planejamento estratégico**

Em 2019, a Agência dará início à elaboração de um novo Plano Estratégico enquanto, simultaneamente, dará continuidade à execução do Programa de Implantação do PSOE-ANAC. A aprovação do novo Plano Estratégico em 2019 é essencial para a manutenção da governabilidade da Agência, que poderá sofrer impacto a partir de agosto deste ano com a saída de um Diretor e, a partir de março de 2020, quando ocorrerá a saída de outros dois Diretores. Ressalta-se que, em 31 de dezembro de 2018, um dos Diretores deixou a Agência antes da conclusão de seu mandato.

### **Abertura ao capital estrangeiro**

Em dezembro de 2018, foi editada medida provisória que alterou o Código Brasileiro de Aeronáutica e revogou a limitação ao capital estrangeiro em empresas aéreas. Os impactos da medida passarão a ser observados a partir da entrada de novos *players* nas empresas existentes e em novas empresas. Há a perspectiva de aumento da concorrência, das rotas e do número de empregos, podendo contribuir para o crescimento e para a consolidação do transporte aéreo e da aviação civil. A ANAC, em diversas ocasiões, já se posicionou favoravelmente à abertura ao capital estrangeiro, acreditando que será de fundamental importância para estimular o crescimento e o fortalecimento do setor.

### **2.6.2 - Tendências e boas práticas em comunicação digital**

Como a maioria dos canais corporativos da Agência é digital, é importante analisar as tendências da comunicação digital e quais práticas podem ser adotadas a fim de tornar mais eficiente a comunicação da ANAC com seus diversos públicos.

Boas práticas na comunicação digital devem ser focadas na acessibilidade, no perfil e na experiência do usuário, além de pautadas por uma navegação intuitiva e em um ambiente no qual o usuário encontre facilmente as informações que busca. Além disso, a comunicação digital deve ser guiada pela transparência, incitar o engajamento e demonstrar integração entre os diversos órgãos do Governo. No caso da ANAC, isso se reflete na integração com a Secretária de Aviação Civil e com o Ministérios do Turismo e da Infraestrutura, mantendo-se a devida independência das ações dessas instituições.

#### **Sites - construção e conteúdo**

Sobre o aproveitamento da página principal, *sites* conceituados buscam fazer um bom uso *grid* (esqueleto da página no qual os elementos são distribuídos) e de sua área nobre, além de apresentarem sua ferramenta de busca em local de destaque em sua página inicial. A utilização de *tags* também tem recebido ênfase, especialmente em portais com conteúdo amplo, como é o caso do Portal da ANAC. A disponibilização de módulo com as últimas notícias veiculadas ou com as notícias mais acessadas também é prática comum em portais de notícias ou de governo. Nas situações em que se permite a interação e o compartilhamento, as notícias mais disseminadas ou comentadas também podem ser destacadas.

A utilização da opção “continuar lendo” logo após o primeiro trecho de um conteúdo e a transmissão de conteúdo em tempo real são outros recursos capazes de tornar uma página mais atraente. A divulgação de assuntos no formato de lista também tem sido bastante observada em portais nacionais e internacionais. O formato foi popularizado pela mídia de notícia *BuzzFeed* e tornou-se referência por tornar as explicações mais didáticas e por ampliar seu potencial de compartilhamento nas redes sociais.

Na era digital, onde a informação se propaga com grande velocidade e, muitas vezes, de maneira superficial, conteúdos aprofundados também merecem espaço de destaque. Nesses casos, a utilização de matérias especiais e explicativas serve de ferramenta para alcançar novos públicos e fidelizar o público habitual.

Uma boa prática da comunicação que visa à aproximação do cidadão à instituição é a criação de *newsletters* (informativos eletrônicos). A publicação (de preferência em meio digital) pode reunir conteúdos de interesse de públicos diversos.

A linguagem do *site* deve ser simples e acessível, utilizando de recursos multimídia (como vídeos e imagens, por exemplo) para contextualizá-la e torná-la mais didática e interativa. Quanto à produção do texto, as principais recomendações sinalizam que títulos, subtítulos e parágrafos sejam curtos, com utilização de intertítulo a cada três parágrafos. O uso de *hiperlinks* também continua sendo a tendência. Abrir espaço para diálogo com o cidadão é um movimento natural em uma era em que a comunicação digital é muita centrada na interação e, para isso, faz-se necessária a exploração das redes sociais. Ademais, permitir o compartilhamento em redes também é ferramenta essencial para ampliar o alcance.

## Redes Sociais

As redes sociais são ferramentas importantes na promoção do diálogo entre a instituição e a sociedade. Elas também podem ser utilizadas como instrumento de incentivo à participação social e à promoção da transparência. Para tanto, o conteúdo veiculado deve ser elaborado em linguagem simples e utilizar, sempre que possível, recursos visuais como vídeos, infográficos e fotografias, entre outros.

Outros aspectos das redes sociais fazem-se dignos de nota: a possibilidade de prestação de serviços e a facilidade de acesso (aspecto este que ganha ainda mais relevância com a popularização dos *smartphones*). Sabe-se que, no Brasil, existem 233,35 milhões de linhas móveis para 209 milhões de habitantes – ou seja, existe mais de uma linha telefônica por habitante.

Tais características devem ser aproveitadas por órgãos públicos, já que permitem sua aproximação com a sociedade e tendem a oferecer resultados bastante positivos para a imagem da instituição. Dessa forma, as redes sociais podem ser utilizadas para abrigar conteúdos explicativos e fornecer dicas, tutoriais, guias e outros recursos, além de viabilizarem a evolução do Serviço de Atendimento ao Consumidor, que pode ser expandido e dar origem a novas possibilidades de diálogo e interação.

### 2.6.3 - Ações de sucesso

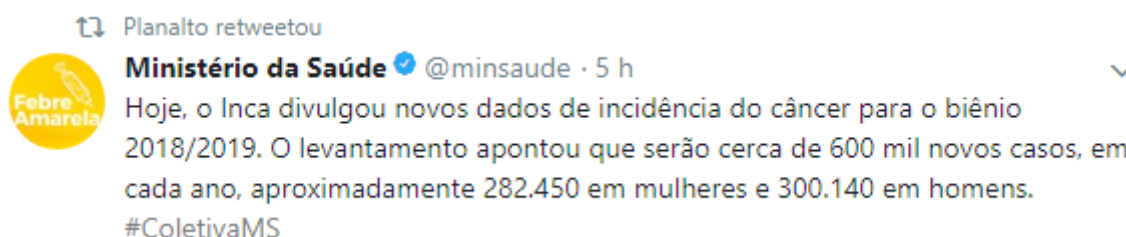
Alguns órgãos têm utilizado o *Facebook* e outras redes sociais de maneira estratégica, buscando alcançar seus públicos de forma mais eficaz e, assim, contribuindo para o fortalecimento da imagem institucional. Nos itens a seguir, serão explorados alguns exemplos de ações que se utilizaram das características das redes sociais para alcançar o sucesso.

#### **Interação com páginas do mesmo órgão, de outros órgãos e com fontes relevantes de informação**

Além de fortalecer o discurso único da instituição, a interação entre páginas do mesmo órgão possibilita atingir diferentes públicos. Adicionalmente, a interação entre órgãos distintos da Administração Pública Federal sinaliza coesão do governo e permite que a sociedade entenda melhor a responsabilidade e o papel de cada instituição.

No caso da ANAC, uma estratégia possível seria fortalecer a cooperação já existente com a Secretaria de Aviação Civil e com os Ministérios da Infraestrutura e do Turismo, porém resguardando-se a independência dessas ações e o papel de cada órgão. A **Figura 1** apresenta exemplo de um *retweet*, realizado pelo Palácio do Planalto, de postagem veiculada originalmente pelo Ministério da Saúde.

**Figura 1**



Fonte: Twitter Planalto janeiro/2018.

Postagens de notícias de terceiros e o uso de fontes relevantes podem contribuir para promover a imagem da instituição ao mesmo tempo que auxiliam na disseminação de informação por fontes alheias às instituições. Essa estratégia pode ser conferida nas **Figuras 2 e 3**, a partir de exemplo do Governo do Distrito Federal (GDF), que frequentemente divulga em suas páginas notícias veiculadas na grande imprensa como forma de promover suas ações.



Figura 2



Figura 3



Fonte: Página GDF – janeiro/2018.

### Foco em direitos e deveres dos cidadãos

Tendo em vista a relevância que a prestação de serviços por órgãos públicos pode adquirir a partir de um uso estratégico das redes sociais, foram pesquisados exemplos de páginas que aumentaram o seu número de seguidores a partir de divulgações exclusivamente orgânica (ou seja, sem uso de patrocínio).

O Conselho Nacional de Justiça (CNJ) é um desses exemplos: a partir de postagens relacionadas a Direitos e Deveres dos Cidadãos, a página alcançou 1 milhão e 800 mil curtidas. O Senado Federal, por sua vez, utiliza sua página no Facebook de forma estratégica como espaço para debates sobre projetos em tramitação na instituição (Figura 4), além de também esclarecer direitos e deveres dos cidadãos (vide Figura 5).

Figura 4



Fonte: Senado - Janeiro/2019.

Figura 5



### Criação de eventos no *Facebook*

Alguns órgãos utilizam a criação de eventos no *Facebook* como forma de divulgar congressos, seminários, consultas e audiências públicas. O recurso pode ser interessante para auxiliar na divulgação de eventos que sejam de interesse da sociedade ou que possibilitem a participação social. A **Figura 6** mostra exemplo de evento compartilhado nas páginas do GDF.



*Fonte: Página GDF – janeiro/2018*

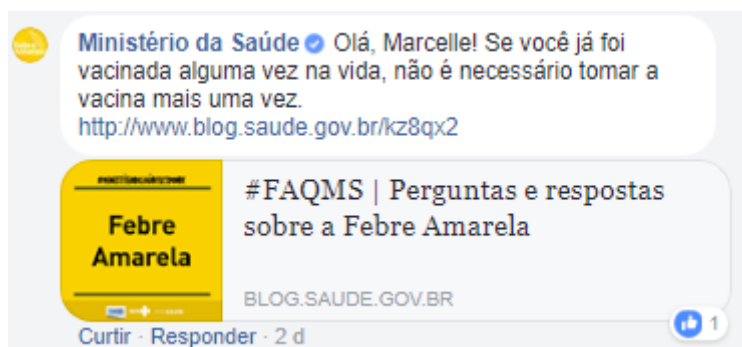
### Linguagem adequada

Devido à grande diversidade de recursos de que dispõem, as redes sociais podem lançar mão do uso de linguagem diferenciadas. Existem páginas que adotam a irreverência como uma de suas principais características – como é o caso da Prefeitura de Curitiba – ou que apoiam suas publicações em uma linguagem amigável e fortemente visual, com a utilização de *emojis* – como ocorre com a página do Governo do Estado de São Paulo. Essas estratégias se justificam por se tratarem de órgãos com atuação mais localizada e que precisam estar mais próximos de seus seguidores.

Por outro lado, os órgãos do Governo Federal tendem a apresentar um tom mais formal, porém acessível. Por serem instituições que, muitas vezes, estão em evidência e que desenvolvem trabalhos em diversas frentes – e não apenas o atendimento à população –, é prudente que a linguagem utilizada não abra espaço para ambiguidades ou desvalorização. Comumente, são utilizados recursos visuais – como *cards*, vídeos e infográficos – aliados a conteúdo didático ou explicativo.

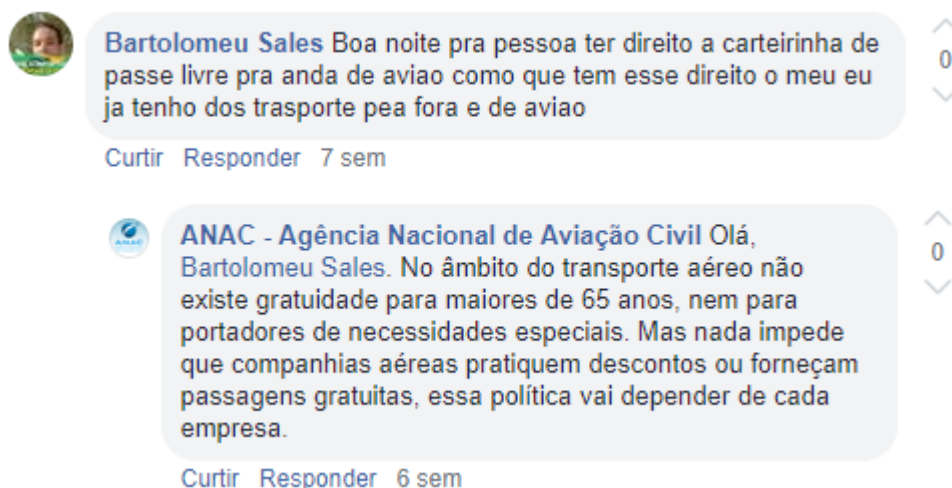
Ademais, as páginas em redes sociais podem se aproveitar da interação viabilizada pelas plataformas para responder comentários dos usuários na forma de prestação de serviços. O Ministério da Saúde, por exemplo, esclarece dúvidas dos usuários apresentadas nos comentários (**Figura 7**). O recurso também é utilizado pela ANAC (**Figura 8**).

Figura 7



Fonte: Página Ministério da Saúde - janeiro/2018.

Figura 8



Fonte: Página da ANAC - dezembro/2018.

**LinkedIn**

O *LinkedIn* é uma rede social para uso profissional, muito utilizada para a oferta de vagas, criação de redes de contato e compartilhamento de informações sobre a carreira dos usuários.

As páginas corporativas no *LinkedIn* podem ser criadas independentemente da iniciativa da instituição, pois basta que um profissional se vincule à rede e mencione seu local de trabalho. Uma vez criado o perfil, o público poderá “seguir-lo” como manifestação de interesse ou afinidade. Algumas Agências Reguladoras utilizam o *LinkedIn* em uma página corporativa.

Para 2019, a ASCOM prevê a criação da página da ANAC na plataforma como estratégia para maior interação com o público regulado. Por ser um assunto extremamente relevante e exigir com uma comunicação bem direcionada, há a necessidade de necessário aprofundamento em nos temas que não se alinham ao que é divulgado atualmente na página oficial da Agência no *Facebook*.

A **Tabela 1** apresenta o mapeamento da presença digital das outras Agências Reguladoras. Cabe ressaltar que em algumas mídias, como é o caso dos canais no *YouTube*, o número de inscritos na página não reflete necessariamente a audiência da plataforma, que pode ser muito superior.

**Tabela 1: Comparativo da presença digital das Agências Reguladoras Federais**

Agência	Política de Interação	Postagens Regulares	Facebook	Twitter	LinkedIn	Instagram	Youtube	Informações gerais
ANEEL	sim	sim	24.656	1.401	37.520	8.437	2.371	Tira dúvidas, dicas e reuniões colegiadas.
ANTAQ	não	não	3.370	181	não	não	85	Reportagens, informativos, reuniões de diretoria.
ANTT	sim	sim	19.417	7.268	não	não	3.478	Dicas e esclarecimentos, audiências públicas, informativos. Não transmite Redir.
ANP	sim	sim	29.370	41.600	21.476	não	874	Fotos e eventos, perguntas e respostas, dicas e eventos institucionais. Não transmite Redir.
ANVISA	sim	sim	6.982	49.100	não	não	1.933	Divulgação de audiências e consultas públicas, reuniões de diretoria.
ANS	sim	sim	54.700	5.404	27.406	não	Não informado	Tutoriais e reuniões colegiadas.
ANA	sim	sim	56.111	22.300	não	não	7.402	Videos explicativos, reuniões e eventos. Não transmite Redir.
ANAC	sim	sim	69.723	não	não	não	1.404	Campanhas, notícias, divulgação de audiência e eventos. Transmite redir.
ANATEL	sim	sim	153 mil	38.400	não	não	3.002	Tutoriais, recomendações, flickr. Transmite Redir.
ANCINE	sim	sim	346 mil	43.900	não	não	2.192	Vídeos depoimentos, divulgações. Não transmite Redir.

#### 2.6.4 - Próximos passos

O aprimoramento da comunicação institucional da Agência vem sendo realizado de forma contínua nos últimos anos e pode ser visto na reformulação do Portal da ANAC e em sua inserção nas redes sociais. Além do compartilhamento de notícias e curiosidades, a Agência já utiliza o *Facebook* também para responder comentários e mensagens enviadas por usuários. No entanto, a ASCOM entende que tanto a linguagem quanto outros recursos podem ser aperfeiçoados no intuito de tornar a comunicação ainda mais efetiva.

Com o objetivo de realizar análises sobre a eficiência e a receptividade da comunicação da Agência, será necessário realizar pesquisas e analisar os dados disponibilizados pelas plataformas de redes sociais. A proposta é que as avaliações das ações sejam realizadas por meio dos indicadores apontados ao final deste plano (vide item 5, “Mensuração de Resultados”).

### 2.7 - Matriz FOFA

Para a elaboração da Matriz FOFA (**Tabela 2**) – também conhecida como Análise SWOT –, a ASCOM contou com a colaboração de servidores de outras unidades organizacionais da Agência e considerou levantamentos realizados sobre os ambientes externo e interno, bem como percepções sobre a Agência e o seu desempenho.

Para as **Forças** e **Fraquezas**, foram considerados o cenário interno da Agência, o diagnóstico da comunicação interna, a relação e a percepção de servidores e as interações entre as unidades organizacionais. Já as **Oportunidades** e **Ameaças** foram identificadas no ambiente externo, considerando o cenário político e econômico nacional e o mercado de aviação civil.

**Tabela 2: Matriz FOFA**

<p style="text-align: center;"><b>FORÇAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estruturação da gestão da ASCOM, com remapeamento de processos e publicação de normativos</li> <li>- Momento de maior profissionalização da equipe de comunicação após plano de capacitação</li> <li>- Fortalecimento da comunicação interna com a criação da <i>newsletter</i> RADAR e do evento "Por Dentro das Normas"</li> <li>- Foco claro da Agência na comunicação e na promoção da Segurança Operacional</li> <li>- Aplicação de pesquisas e desenvolvimento de outros meios para coletar dados e informações sobre os públicos interno e externo e sobre a efetividade das ações de comunicação realizadas</li> <li>- Excelente relacionamento da ASCOM com todas as áreas técnicas da ANAC</li> <li>- Posição estratégica da ASCOM, com acesso à Diretoria e à alta gestão para a obtenção de informações</li> <li>- Posição estratégica da ASCOM no Plano de Gerenciamento de Crise da ANAC</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Possibilidade de comunicação mais estreita com o público externo por meio do desenvolvimento de novas ferramentas e canais</li> <li>- Reformulação de produtos existentes e uso de novos recursos para produzir e disseminar material informativo</li> <li>- Fortalecimento da transparência do processo decisório da Agência</li> <li>- Inovação e recursos tecnológicos que favorecem a agilidade dos processos de comunicação</li> <li>- Bom momento da Agência no cenário internacional</li> <li>- Indicadores de acidentes altamente favoráveis, em especial na aviação regular</li> <li>- Fortalecimento da presença da Agência em ambiente <i>online</i></li> <li>- Participação da ASCOM no planejamento anual conduzido pela SPI</li> <li>- Definição de objetivos estratégicos de comunicação</li> <li>- Integração de sistemas de controle interno e gerencial de demandas de comunicação</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>FRAQUEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Intranet em plataforma limitada e defasada</li> <li>- Portal da ANAC explora poucas funcionalidades de comunicação</li> <li>- Lacunas em estudos, levantamentos e indicadores sobre a imagem da Agência e sobre a efetividade dos produtos e canais existentes</li> <li>- Falta de integração entre as unidades organizacionais e entre chefias e servidores, afetando a comunicação intraorganizacional</li> <li>- Inexistência de contrato para desenvolvimento terceirizado de produtos e serviços de comunicação</li> <li>- Limitação de pessoal (especialmente do quadro efetivo) na ASCOM</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>AMEAÇAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Indefinição quanto ao novo cenário político e econômico do país</li> <li>- Falta de confiança da sociedade em ações governamentais</li> <li>- Falta de conhecimento sobre a importância do trabalho das Agências Reguladoras</li> <li>- Danos à imagem da Agência</li> <li>- Interferências políticas indevidas</li> <li>- Cortes orçamentários</li> <li>- Polêmica na repercussão de regulamentações em veículos de comunicação e redes sociais</li> </ul>



## 3 - Planejamento Estratégico em Comunicação

### 3.1 - Priorização e classificação de demandas

O Plano de Comunicação Institucional está alinhado às Diretrizes Gerais e Setoriais previstas no [Plano de Diretrizes 2019](#). O documento estabelece orientações que visam a contribuir para o cumprimento do papel institucional, sem prejuízo das demais atividades a serem executadas no desempenho das competências definidas no Regimento Interno.

A priorização e a classificação das demandas de comunicação foram realizadas pela ASCOM com base nas diretrizes gerais e setoriais traçadas pela Agência, e considerando as necessidades de comunicação levantadas pelas unidades organizacionais na Matriz de Necessidades de planejamento anual conduzido pela SPI. Dessa forma, foram identificados os seguintes itens como prioritários para as demandas de comunicação:

- a) As divulgações decorrentes de itens previstos em **Agenda Regulatória**.
- b) A comunicação de todos os **Projetos Prioritários e Estratégicos**.
- c) Ações identificadas como **apoio e fomento ao diálogo permanente entre as unidades organizacionais**, potencializando a troca de experiências e práticas que visem à melhoria contínua dos processos institucionais.
- d) Divulgar ações que proporcionem **maior celeridade processual dos Processos Administrativos Sancionadores** no âmbito da primeira instância de julgamento, visando o aumento da efetividade das penalidades aplicadas pela ANAC.
- e) Divulgar ações que aprimorem a **gestão do estoque de Processos Administrativos Sancionadores**, priorizando a sustentabilidade e o controle prescricional dos processos.
- f) Apoiar ações e estratégias para a representação da Agência junto ao **Sistema Regional de Cooperação para a Vigilância da Segurança Operacional (SRVSOP)**.
- g) Apoiar ações de comunicação oriundas do **Plano de Supervisão da Segurança Operacional (PSSO)**.
- h) Apoiar a divulgação de ações previstas no **Plano de Integridade da Agência**.

### 3.2 - Diretrizes específicas

As Diretrizes Específicas para a comunicação da ANAC foram definidas pelo Plano de Diretrizes e serão norteadoras para os objetivos de comunicação ao longo do ano de 2019. Dessa forma, as ações que serão desenvolvidas deverão constar do planejamento anual conduzido pela SPI.

Abaixo encontram-se listadas as Diretrizes Específicas para a ASCOM:

- a) Divulgar iniciativas voltadas à disseminação da **cultura de segurança operacional** junto aos regulados e aos usuários do transporte aéreo.
- b) Divulgar ações e resultados da Agência que **impactem o desenvolvimento do setor de aviação civil e a universalização do transporte aéreo**.
- c) Divulgar os impactos e benefícios observados na **melhoria da infraestrutura e da gestão da exploração dos aeroportos**.
- d) Divulgar ações e produtos desenvolvidos no âmbito do **Programa de Implementação do PSOE-ANAC**, bem como a disseminar sua missão, objetivos e benefícios.
- e) Difundir ações que propiciem a disseminação dos **direitos e deveres dos passageiros**.
- f) Promover iniciativas que visem à **construção e à consolidação da imagem da ANAC perante a sociedade**, de forma a ampliar seu conhecimento sobre o papel da Agência.
- g) Fomentar iniciativas que promovam o fortalecimento e o aprimoramento, aos servidores, da **visão sistêmica e do nível de percepção do impacto de suas atividades junto ao setor aéreo**.

### 3.3 - Objetivos, Diretrizes, Estratégias e Ações

Nos itens abaixo serão explorados os objetivos deste Plano de Comunicação Institucional para 2019 e as estratégias que serão desenvolvidas pela Assessoria de Comunicação Social para seu cumprimento, bem como as diretrizes para as ações de comunicação no âmbito de cada objetivo. Adicionalmente, são indicadas outras iniciativas propostas pela ASCOM, com ações pontuais que buscam usar da inovação para auxiliar no alcance de cada objetivo.

#### **Objetivo**

**Disseminar a cultura da segurança operacional.**

#### **Diretriz**

Realizar divulgações com ênfase nas iniciativas da Agência voltadas à promoção e à disseminação da segurança operacional, em comunicação direta com regulados e usuários do transporte aéreo. Nessas divulgações, ressaltar também as ações e produtos decorrentes do Programa de Implementação do PSOE-ANAC, destacando sua missão, seus objetivos e seus benefícios para a aviação civil brasileira.

#### **Estratégia**

Utilização dos resultados dos projetos prioritários oriundos do Programa de Implementação do PSOE-ANAC e das ações previstas no Projeto de Promoção da Segurança Operacional (vide Anexo II) em comunicações para público interno e externo.



### **Ações**

- Campanha interna para conscientização sobre segurança operacional.
- Elaboração de campanha para conscientização externa sobre a importância da segurança operacional na aviação (como, por exemplo, a campanha em combate ao táxi-aéreo clandestino).
- Produção vídeo institucional abordando o papel da ANAC na segurança da aviação civil.
- Produção de vídeo com a marca “Especialista Responde” para esclarecer os benefícios observados em decorrência de ações regulatórias da Agência.
- Promoção de eventos para disseminação da cultura da segurança operacional, como a Semana *Safety*.

### **Objetivo**

**Divulgar ações e resultados da Agência.**

### **Diretriz**

Fortalecer a divulgação das ações e dos resultados da Agência que ofereçam impacto no desenvolvimento do setor de aviação civil e auxiliem na universalização do transporte aéreo

### **Estratégia**

Em divulgações para público interno e externo, evidenciar a relação entre as normas editadas pela Agência e seus reflexos no desenvolvimento do setor aéreo. Como exemplo, citam-se a edição Resolução nº 400, de 2016, e a chegada de empresas que operam na modalidade *low cost* no país; a regulamentação de drones e o desenvolvimento do setor; e as novas regras para aeromodelismo e a exploração da atividade; a relação entre a atualização de regulamentos e seu impacto para o pessoal da aviação civil; entre outros.

### **Ações**

- Produção de vídeo com a marca “Especialista Responde” para divulgar a importância das ações da ANAC para o desenvolvimento do setor aéreo.
- Divulgar o posicionamento da Agência como favorável à abertura do mercado aéreo.
- Atualização da seção “Pessoal da Aviação Civil” no Portal da ANAC.
- Utilização da plataforma *LinkedIn* para disseminação dos resultados alcançados pela ANAC.

### **Objetivo**

**Demonstrar as melhorias observáveis na infraestrutura e na gestão dos aeroportos.**

### **Diretriz**

Evidenciar as melhorias dos aeroportos e o aprimoramento em sua gestão, bem como os benefícios observados para os usuários do transporte aéreo.

### **Estratégia**

Explorar os resultados dos processos de concessão de aeroportos e seu reflexo na melhoria das infraestruturas aeroportuárias.

### **Ações**

- Produção de vídeos com a marca “Especialista Responde” para divulgar os benefícios observados em decorrência dos processos de concessão de aeroportos.
- Divulgação inédita dos indicadores de qualidade dos aeroportos e da divulgação da nova rodada de concessões aeroportuárias.

### **Objetivo**

**Disseminar os direitos e deveres dos passageiros.**

### **Diretriz**

Promover ações para divulgação dos direitos e deveres dos usuários do transporte aéreo, estimulando o engajamento em redes sociais.

### **Estratégia**

Buscar novos meios de interação com passageiros para disseminação de direitos e deveres.

### **Ações**

- Produção de série de *cards* para uso em redes sociais para divulgação dos direitos e deveres dos passageiros.
- Utilizar os dados da plataforma Consumidor.Gov.Br para ilustrar a situação dos serviços prestados pelas empresas aéreas.
- Reforçar a divulgação da página *mobile-friendly* “Passageiro Digital” e do atendimento virtual em aeroportos.
- Reformulação da seção “Passageiros” e da página “Consumidor” no Portal da Agência.
- Conceder entrevistas sobre os direitos e deveres dos passageiros em veículos de imprensa especialmente em períodos de alta temporada.
- Ações relacionadas ao processo de Regionalização da Agência (como exemplo, cita-se a implantação dos totens de auto-atendimento).

### **Objetivo**

**Auxiliar na construção e na consolidação de uma imagem positiva da ANAC perante a sociedade.**

### **Diretriz**

Incluir informações sobre o papel da ANAC (inclusive em divulgações enviadas a veículos de comunicação), auxiliando no esclarecimento de suas competências e atribuições e contribuindo para a consolidação de uma imagem positiva da Agência perante a sociedade e regulados,

### **Estratégias**

Em divulgações e publicações, incluir informações sobre as competências e sobre o papel da Agência no âmbito de cada assunto específico.

Articular com outras Agências Reguladoras o desenvolvimento de ações voltadas ao esclarecimento acerca do modelo de Agência Reguladora e seu papel no desenvolvimento dos respectivos mercados.

### **Ações**

- Utilizar a plataforma *LinkedIn* como ferramenta adicional para consolidação da imagem da ANAC.
- Produção de vídeo institucional para divulgação em redes sociais, audiências públicas e outros eventos promovidos pela ANAC.
- Participação em feiras e eventos com stand, aproveitando da oportunidade para reforçar o papel da Agência diretamente com o público interessado.
- Atualizar o folder institucional, incentivando sua divulgação em feiras, *workshops*, audiências públicas e outros eventos.
- Aprimorar da atuação da Agência via *WhatsApp*.
- Em discursos de porta-vozes, incluir esclarecimentos sobre o papel da ANAC.

### **Objetivo**

**Fortalecer e aprimorar a visão sistêmica dos servidores e colaboradores sobre a Agência.**

### **Diretriz**

Promover iniciativas que fomentem a visão sistêmica da ANAC, estimulando servidores e colaboradores a enxergarem seus papéis e o impacto de suas atividades no funcionamento da Agência e na aviação civil brasileira.

### **Estratégia**

Explorar novos meios de comunicação com o público interno e estimular a comunicação intraorganizacional.

### **Ações**

- Produção de conteúdo com a marca “O que você faz?” no intuito de valorizar servidores e colaboradores, trazendo visibilidade às equipes e aos processos desenvolvidos pelas diversas unidades organizacionais da Agência.
- Redesenhar e fortalecer a iniciativa “Reuniões Gerenciais Participativas” como forma de estimular a comunicação intraorganizacional.
- Utilização de eventos internos e outros meios já existentes (como a intranet e a *newsletter* RADAR) para desenvolver, no público interno, uma visão sistêmica da Agência.
- Utilização de mensagens instantâneas para disseminação de conteúdo ao público interno.
- Reformulação da Intranet a partir da identificação das necessidades de cada área isoladamente e do público interno, atualizando e transformando a plataforma em uma ferramenta capaz de aproximar a comunicação institucional dos servidores da Agência.
- Realização de eventos com a marca “Por Dentro das Normas”, esclarecendo normativos e regulamentos expedidos pela ANAC e relacionado-os aos seus impactos no setor aéreo e na vida dos servidores e colaboradores da Agência.

## **3.4 - Iniciativas para a comunicação institucional**

O levantamento das demandas de comunicação das diversas unidades organizacionais da Agência foi realizado a partir de consulta direta a todas as áreas, realizada em outubro de 2018 em conjunto com a Superintendência de Planejamento Institucional, que precisaram indicar suas necessidades de comunicação, subdividindo-as em quatro grandes grupos: publicação, divulgação, páginas eletrônicas e eventos. As necessidades apontadas pelas áreas, bem como as ações propostas pela ASCOM estão dispostas no Anexo I deste Plano, “Matriz de necessidades de comunicação”. Cabe ressaltar que o conteúdo dessa Matriz é dinâmico e seu acompanhamento é realizado mensalmente pela ASCOM.

Todas as necessidades apontadas pelas áreas foram analisadas pela ASCOM e priorizadas, conforme diretrizes e estratégias definidas para as ações de comunicação da Agência e conforme alinhamento com a estratégia da ANAC.

De forma complementar às necessidades apontadas pelas unidades organizacionais, a ASCOM também identificou oportunidades para o aprimoramento da comunicação institucional, estabelecendo uma série de iniciativas próprias que serão exploradas nos itens a seguir. Em sua maioria, essas iniciativas são ações que buscam trazer algum tipo de inovação para a comunicação da Agência, seja estabelecendo novas formas de se comunicar, seja revendo e reformulando canais e meios para se aproximar dos diversos públicos da ANAC.

### **3.4.1 - Eventos**

Grande parte dos eventos promovidos pela ANAC contam com o apoio da Assessoria de Comunicação Social para sua realização. As ações identificadas como “Eventos” no Anexo I servem como indicativo para os eventos que contarão com o apoio da ASCOM para sua concretização. Para tanto, são indicadas previsões de mês e cidade de realização, se há necessidade de comunicação dirigida (para público interno, externo ou ambos), qual a estimativa da quantidade de participantes e se a demanda pode despertar o interesse da imprensa. Para fins de planejamento orçamentário, essas ações também deveriam indicar se há necessidade da contratação de serviços e o respectivo valor estimado, se for o caso.

Abaixo, estão indicadas as ações classificadas como “Eventos” e que são decorrentes de iniciativas da ASCOM.

#### **Aniversário da ANAC**

Evento realizado no mês de março como forma de celebrar o aniversário da Agência (comemorado no dia 20 de março). A realização do evento é de inteira responsabilidade da ASCOM e envolve a definição da programação, a criação de identidade visual e sua divulgação.

#### **Confraternização de Fim de Ano**

Evento realizado no mês de dezembro, na cidade de Brasília, e que demanda grande esforço da ASCOM por envolver desde a definição estratégica de uma data para sua realização, passando pelo levantamento de locações e de serviço de *buffet* disponíveis e incluindo intensa campanha de divulgação, definição de tema, criação de identidade visual e confecção de peças gráficas.

#### **Por Dentro das Normas**

Os eventos com a marca “Por Dentro das Normas” têm como objetivo apresentar, de forma pontual e simplificada, as normas produzidas pela ANAC que ofereçam grande impacto na vida dos regulados, dos usuários do transporte aéreo ou que afetem a vida dos servidores da Agência. Para sua realização, a ASCOM identifica temas sensíveis ou de grande interesse do público interno e realiza tratativas com a(s) unidade(s) relacionada(s) a esses temas, promovendo um evento que é transmitido para todas as unidades da Agência em tempo real. A quantidade anual de eventos com a marca “Por Dentro das Normas” é variável.

#### **Reuniões Gerenciais Participativas**

Iniciativa da ASCOM que busca promover a aproximação entre gestores e sua respectiva equipe, proporcionando um espaço para a interação desses atores, estimulando o alinhamento de expectativas e prioridades e fortalecendo a comunicação intraorganizacional. Essas reuniões possuem uma sistemática própria, com orientação da ASCOM. Ao longo de 2018, a iniciativa foi executada na modalidade de projeto-piloto. Para 2019, a ASCOM prevê a atualização da iniciativa de modo a incorporar as lições aprendidas durante o projeto piloto em um modelo mais conciso e efetivo.

### **Semana Safety**

Evento idealizado pela ASCOM com o objetivo de unificar ações diversas voltadas à promoção da segurança operacional promovidas pela Agência em um único evento. A *Semana Safety* é organizada na forma de painéis, possibilitando que as áreas técnicas decidam sobre sua participação cada edição, conforme público de interesse em cada localidade. Para 2019, estão previstas sete edições do evento nas cidades do Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Belém, São Paulo, Campo Grande, Recife e Porto Alegre.

### **3.4.2 - Publicações**

As demandas classificadas como “Publicação” envolvem a diagramação de conteúdo em formatos diversos (como relatórios, cartilhas, revistas e outros documentos) para posterior divulgação nos canais corporativos da Agência, distribuição em eventos e ou encaminhamento pontual aos públicos diretamente interessados. Como forma de garantir disponibilidade orçamentária e possibilitar o planejamento da ASCOM, é necessário indicar uma previsão da quantidade de exemplares (no caso de publicações impressas), bem como a quantidade prevista de páginas para cada documento.

Entre as demandas classificadas como “Publicações”, duas merecem destaque:

#### **ANAC Informa**

A *newsletter* ANAC Informa foi criada em abril de 2018 com o objetivo de divulgar as principais notícias veiculadas no Portal da ANAC a cada mês. Além das 12 edições previstas, a ASCOM pretende, ao longo de 2019, aprimorar o modelo da *newsletter*, criar para o usuário a possibilidade de assinar o ANAC Informa diretamente pelo Portal da ANAC e ampliar seu *mailing list*.

#### **RADAR**

Criada em janeiro de 2017, o RADAR é uma *newsletter* mensal desenvolvida para o público interno da Agência e que tem como objetivo fortalecer a comunicação institucional da ANAC. Nele, são veiculadas notícias factuais de interesse de servidores e colaboradores, sempre em linguagem acessível, simplificada e fortemente visual, além de matérias especiais que aprofundam e explicam temáticas sensíveis ou complexas, estimulando, assim, o nivelamento do conhecimento entre todas as áreas. Para 2019, estão previstas 12 edições da publicação, além de eventuais edições especiais.

### **3.4.3 - Páginas Eletrônicas**

As demandas classificadas como “Página Eletrônica” abrangem desde a atualização de páginas já existentes até a completa reformulação ou criação de novas páginas - tanto em ambiente interno (intranet) quanto externo (Portal). Além da manutenção das páginas já existentes, a ASCOM planeja promover a completa reformulação da Intranet.

#### **Reformulação da Intranet**

A ASCOM identificou a necessidade de promover uma completa reformulação da intranet, utilizando a mesma plataforma do Portal da Agência (Zope-Plone) no intuito de fortalecer esse canal e o tornar mais adequado às necessidades dos servidores e colaboradores. Essa reformulação está planejada para ocorrer no decorrer do ano de 2019.

### **Reformulação da seção “Passageiros” e da página “Consumidor” no Portal**

Como forma de se aproximar e de fortalecer seu relacionamento com os usuários do transporte aéreo, a ASCOM identificou a necessidade reformular a seção “Passageiros” e a página “Consumidor” no Portal da Agência. As reformulações contemplarão a atualização do conteúdo, a adição de informações sobre o novo modelo de fiscalização dos serviços aéreos e a utilização de recursos multimídia focados na melhoria da experiência do usuário.

### **Reformulação da seção “Pessoal da Aviação Civil” no Portal**

Como forma de atender às demandas identificadas pela ASCOM em pesquisa realizada no ano de 2018 junto aos usuários do Portal da ANAC, bem como pela Ouvidoria em sua Pesquisa de Satisfação, a reformulação da seção “Pessoal da Aviação Civil” deverá ter como foco o usuário e contemplar o atendimento de suas principais necessidades. Essas melhorias abrangem a revisão e a adequação do conteúdo, a reformulação do *layout* e a utilização de recursos multimídia focados na melhoria da experiência do usuário.

#### **3.4.4 - Divulgações**

Demais demandas foram classificadas como “Divulgação”. Nesse grupo, estão ações em formatos variados, mas que têm em comum demandarem especial esforço por parte da ASCOM para sua concretização - como o desenvolvimento de campanhas de comunicação, a produção de conteúdo em vídeo ou o relacionamento direto com veículos de comunicação.

Dentre as demandas classificadas como “Divulgação”, as seguintes iniciativas da ASCOM merecem destaque:

#### **Campanha de conscientização sobre o táxi-aéreo**

Prevista para ser realizada ao longo de 2019, a segunda fase da campanha “Voe Seguro” deverá focar na melhoria do sistema de consulta para contratação de serviços de táxi-aéreo de forma mais confiável e segura. A campanha é realizada em parceria com o Ministério da Infraestrutura e contemplará, além de divulgações em meio digital, a realização de evento com o setor regulado sobre as ações tomadas pela Agência para coibir a prática irregular de táxi-aéreo.

#### **Série “Especialista Responde”**

Série de vídeos curtos em que técnicos da Agência respondem questões pontuais, esclarecendo dúvidas sobre regulamentos e normas expedidas pela Agência. Os vídeos serão produzidos e organizados por temáticas, sendo divulgados tanto para público interno quanto para público externo (neste caso, por meio de redes sociais e no canal da ANAC no YouTube).

#### **Série “O que você faz?”**

Produção de conteúdo em formato digital, podendo incluir vídeos, depoimentos e infográficos, com o objetivo de valorizar servidores e colaboradores e de trazer visibilidade às equipes e aos processos desenvolvidos pelas diversas unidades organizacionais da ANAC. Com essa iniciativa, a ASCOM pretende incentivar o desenvolvimento de uma visão sistêmica da Agência por parte dos colaboradores e servidores, estimulando o fortalecimento dos Valores “temos orgulho de trabalhar na ANAC” e “valorizamos as pessoas e a meritocracia”.

### **Vídeo Institucional**

Vídeo elaborado para apresentar a ANAC para a sociedade e para os regulados, com informações sobre o papel da Agência na fiscalização, na regulação e na certificação da aviação civil brasileira. O vídeo será disseminado em ambiente virtual (como o Portal, as mídias sociais e canal oficial da ANAC no *YouTube*) e em eventos promovidos pela Agência.

### **3.5 - Ações e estratégias para a comunicação do PSOE-ANAC**

A partir de julho de 2017, a ANAC incluiu a Implementação do Programa de Segurança Operacional Específico da ANAC (PSOE-ANAC) em sua Carteira de Projetos Prioritários. A ação tem o objetivo de desenvolver a estrutura e os processos necessários para alcançar, de forma plena, a implementação do PSOE na Agência e, assim, contribuir para que a ANAC se torne referência na gestão da segurança operacional.

A necessidade de priorização dessas ações foi apontada conjuntamente pelos titulares das unidades organizacionais e ratificada pela Diretoria Colegiada. Os 12 projetos que integram o Programa de Implementação do PSOE envolvem a atuação de diversas áreas da Agência e preveem a entrega de 50 produtos até o ano de 2022.

As ações de comunicação relacionadas ao PSOE-ANAC foram tratadas no Anexo II deste Plano.



## 4 - Recursos

Para concretizar as ações previstas neste Plano de Comunicação Institucional, é indispensável que existam recursos orçamentários disponíveis e força de trabalho, nesta Assessoria, capacitada e em quantidade suficiente para a execução do Plano pela ASCOM. As necessidades de recursos orçamentários para 2019 estão previstas no planejamento anual conduzido pela SPI.

### 4.1 - Recursos Humanos

Atualmente, a força de trabalho da ASCOM conta com 20 colaboradores, incluindo terceirizados. Desses, apenas 6 são servidores efetivos do quadro da ANAC. Outros dois (um servidor e um empregado público) são requisitados. O restante da força de trabalho da Assessoria é composto por nomeados em cargos comissionados sem vínculo. Em 7 de fevereiro de 2019, entrou em vigor a nova estrutura regimental da ASCOM, que, apesar de trazer uma organização mais horizontalizada e promover a valorização dos servidores efetivos, não resultará na ampliação da mão-de-obra disponível.

Ressalta-se que está prevista para ocorrer ainda em 2019 a contratação de uma empresa para prestação de serviços de apoio de comunicação. A contratação tem como objetivo prover à ASCOM produtos de comunicação de relativa complexidade, como pesquisas de percepção de imagem, mapa de influenciadores digitais, monitoramento de conteúdo em redes sociais e tradução de textos para o idioma Inglês, além de reforço para o atendimento de demandas gráficas.

Como forma de atualizar a equipe e buscar maneiras e ferramentas que estimulem a busca por soluções inovadoras para a comunicação da Agência, também foi prevista a participação dos servidores em uma série de cursos e eventos de capacitação, conforme Plano de Capacitação Anual (PAC 2019).

### 4.2 - Recursos tecnológicos

Para a efetiva execução das ações e iniciativas prevista neste Plano de Comunicação Institucional, é indispensável que a ASCOM, além de mão-de-obra especializada, capacitada e em quantidade suficiente, possua também acesso a ferramentas e *softwares* para o desenvolvimento dessas ações.

#### **a) Aquisição e contratação de ferramentas tecnológicas (*hardwares* e *softwares*):**

Renovação do Pacote *Adobe Creative Cloud* e contratação da ferramenta para criação de vídeos *PowToon*. Orçamento para essas demandas está previsto no Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) da Superintendência de Tecnologia da Informação (STI).

#### **b) Maior disponibilidade e tempestividade no atendimento às solicitações de desenvolvimento de soluções para a plataforma Zope-Plone.**

Prestação do serviço por parte da STI.

#### **c) Aquisição de plataforma para envio de mensagens instantâneas.**

Demanda prevista no PDTI.

## **5 - Mensuração de resultados**

Para que a execução deste Plano de Comunicação Institucional possa ser acompanhada e monitorada, foram definidos indicadores com o objetivo de mensurar a capacidade produtiva desta Assessoria, bem como de demonstrar a eficiência e eficácia das ações de comunicação a partir de aferições quanto à pontualidade, à qualidade e à satisfação dos clientes. Dessa forma, o levantamento de informações para essa aferição deverá levar em consideração 4 fatores: produção, pontualidade, resultados e impactos e satisfação.

### **Produção**

Indicador quantitativo que irá mensurar o número de produtos e serviços prestados pela ASCOM no intuito de acompanhar o volume de produção da equipe.

Para sua mensuração, devem ser contabilizados todos os produtos e serviços prestados em um determinado período a fim de, com a série histórica, obter a variação do volume de trabalho. Os números gerados irão refletir o fluxo de atividades desta Assessoria sem, no entanto, refletir eventuais avaliações sobre a qualidade e a satisfação com os serviços prestados (itens que serão aferidos nos indicadores seguintes).

As demandas previstas no Plano de Gestão Anual também serão mensuradas a partir da relação entre demandas previstas e demandas realizadas.

### **Pontualidade**

Indicador quantitativo, indicado em percentual, que irá analisar se a produção (produtos e serviços) da ASCOM atende aos parâmetros de pontualidade.

Esse indicador permitirá à ASCOM identificar pontos falhos e buscar eventuais oportunidades de melhoria.

Para seu cálculo, deverão ser computados, em um determinado período, a quantidade de trabalhos entregues dentro dos prazos regulamentares.

### **Resultados e impacto**

Indicadores quantitativos e qualitativos que buscam sinalizar os resultados e o impacto dos produtos e serviços prestados pela ASCOM junto a seus públicos.

Para sua definição, serão aferidos os quantitativos de visualizações dos conteúdos veiculados pela Agência. Adicionalmente, o impacto à imagem da Agência será aferido a partir da análise de conteúdo de matérias veiculadas na imprensa.

### **Satisfação**

Indicadores qualitativos e quantitativos obtidos por meio de pesquisas junto aos clientes dos produtos e serviços da ASCOM, com dados apurados em períodos determinados.

O objetivo deste indicador é fornecer feedback sobre as ações realizadas por esta Assessoria a fim de identificar e corrigir falhas e buscar oportunidades de melhoria.





Plano de  
**COMUNICAÇÃO  
INSTITUCIONAL**