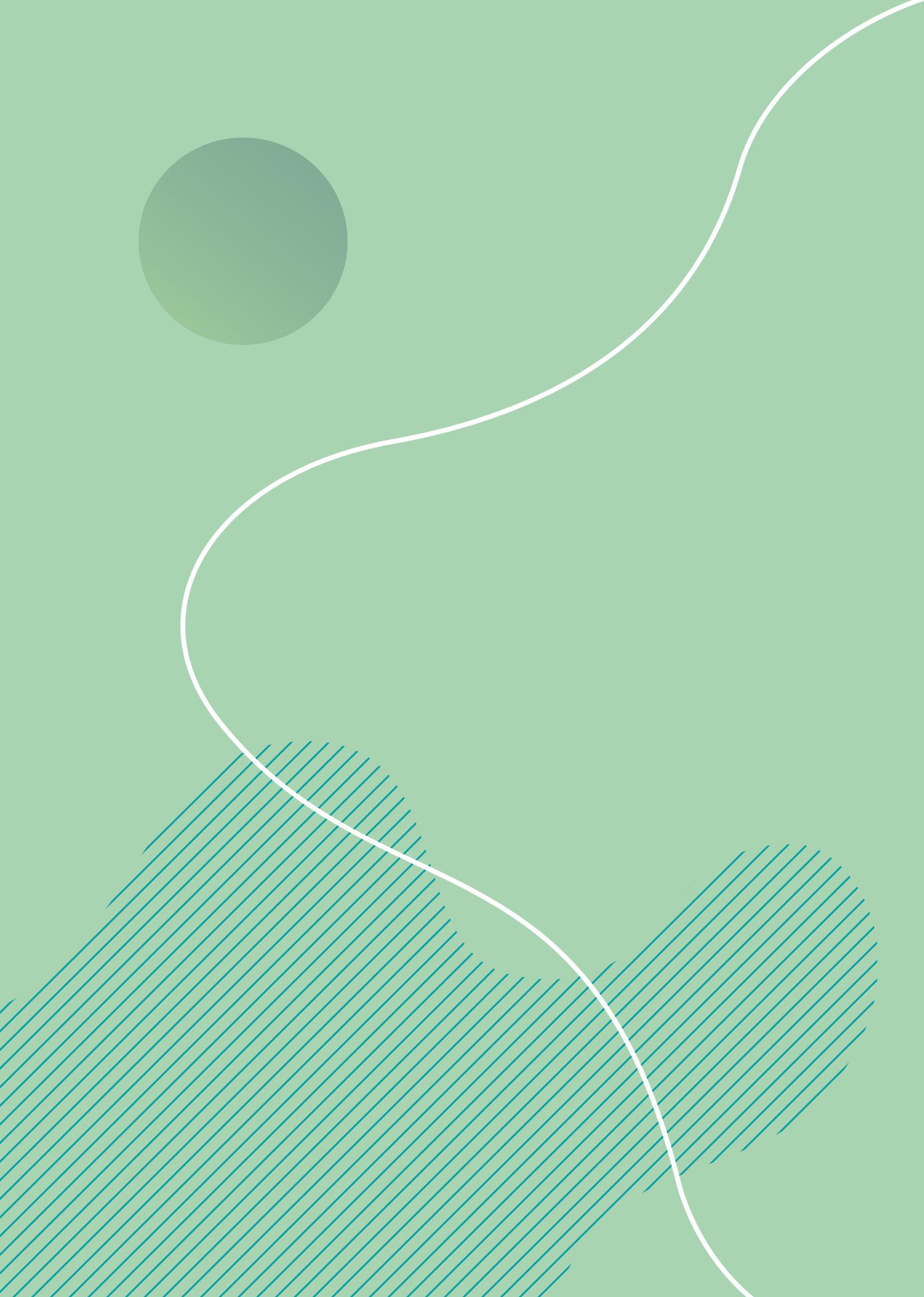
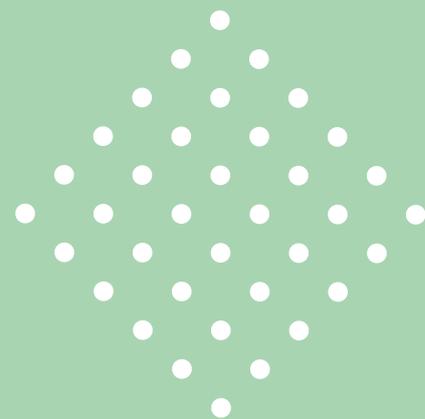


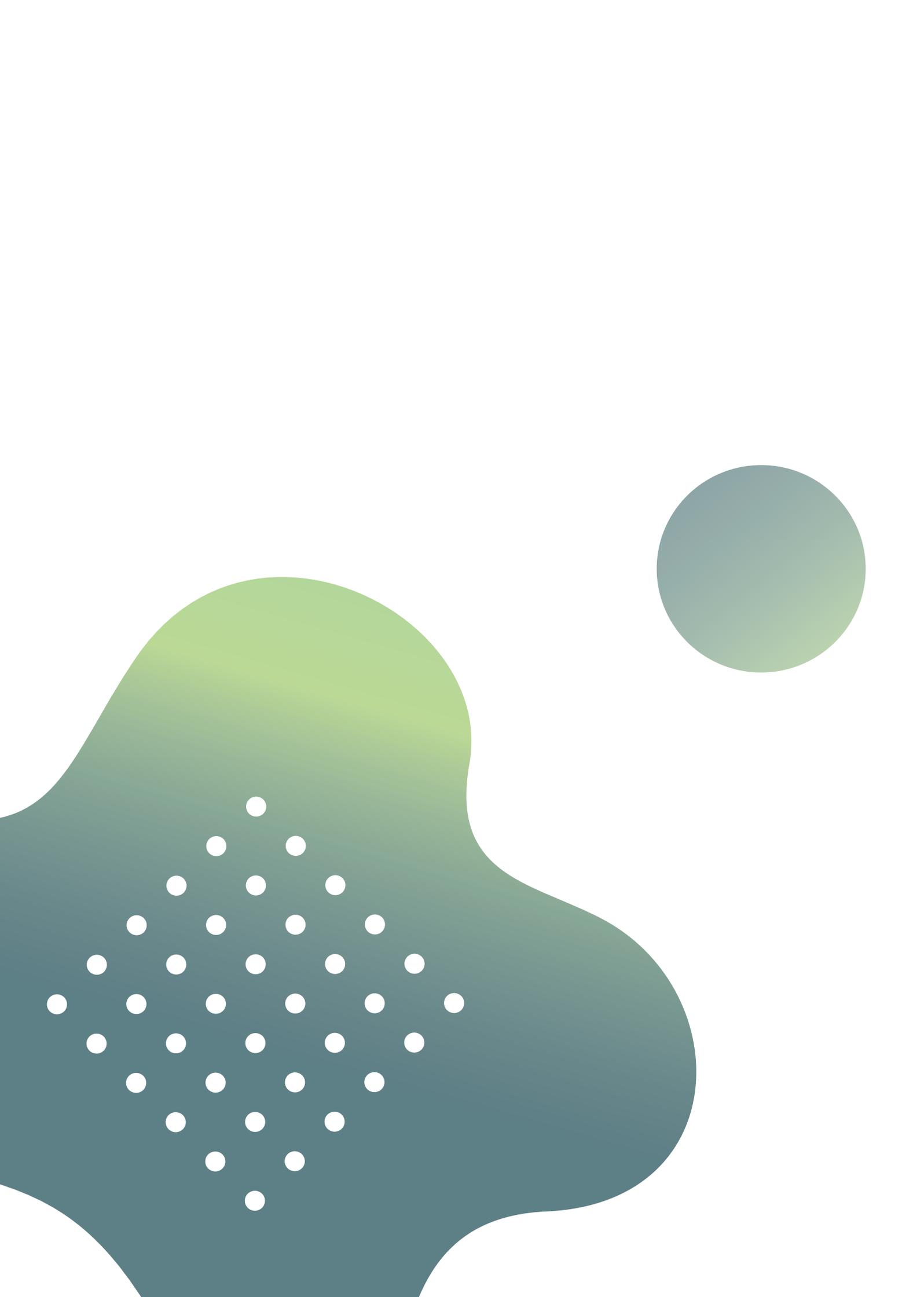
Plano de
**COMUNICAÇÃO
INSTITUCIONAL
2023**







Plano de
**COMUNICAÇÃO
INSTITUCIONAL
2023**



SUMÁRIO

Plano de Comunicação institucional

1. Apresentação	6
2. Diagnóstico	7
2.1 Estrutura da Assessoria de Comunicação Social (ASCOM)	7
2.2 Partes interessadas	9
2.3 Produtos e serviços de comunicação	11
2.4 Canais corporativos	17
2.5 Imagem	21
2.6 Matriz FOFA da Comunicação Institucional da ANAC	22
3 Planejamento estratégico em comunicação	23
3.1 Identidade estratégica da Assessoria de Comunicação Social	23
3.2 Objetivos e estratégias	23
3.3 Planejamento para a comunicação institucional em 2023	29
3.4 Ações e estratégias para a comunicação de segurança operacional	33
3.5 Plano de Específico de Comunicação Interna 2023	33

ANEXO 1 **35**

1. Ações e estratégias para promoção de segurança operacional	36
1.1 Mapeamento de públicos de interesse	37
1.2 Canais e produtos de comunicação da segurança de operacional	38

ANEXO 2: Plano Específico de Comunicação Interna **41**

1. Introdução	42
2. Contexto	43
3. Diretrizes para a Comunicação Interna da ANAC em 2023	44
4. Canais e produtos da Comunicação Interna	46
4.1 Intranet	46
4.2 E-mail interno	46
4.3 Lista de Distribuição no <i>WhatsApp</i>	47
4.4 ANAC Talks	47
5. Produtos e iniciativas	48
5.1 Continuidade de iniciativas propostas no PECl 2022	48
5.2 Iniciativas do PECl 2023	49
6. Resultados esperados	51

1. Apresentação

A atuação da Assessoria de Comunicação Social (ASCOM) da Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC) tem papel estratégico fundamental para a consolidação de uma imagem positiva da Agência e para disseminação de informações que ressaltem a importância da efetividade da ANAC no cumprimento do seu papel perante a sociedade. As ações de comunicação desenvolvidas pela ASCOM são essenciais também para o alcance de diversos dos objetivos estabelecidos no Plano Estratégico 2020-2026, em especial do objetivo estratégico “OE7: Fortalecer o papel e a comunicação da Agência”, além de participar como suporte para todos os demais objetivos.

Importante destacar que o Plano de Comunicação Institucional (PCI) é elaborado em conformidade com os princípios e diretrizes estabelecidos na [Instrução Normativa nº 124, de 5 de julho de 2018](#) (clique no *link* para acessar) que instituiu a Política de Comunicação Institucional da ANAC. A elaboração do Plano de Comunicação está prevista ainda na [Lei nº 13.848, de 25 de junho de 2019](#) (clique no *link* para acessar), também conhecida como Lei Geral das Agências Reguladoras. Em seu art. 16, a Lei determina que “a agência reguladora deverá implementar, em cada exercício, plano de comunicação voltado à divulgação, com caráter informativo e educativo, de suas atividades e dos direitos dos usuários perante a agência reguladora e as empresas que compõem o setor regulado”.

Para a definição das ações previstas neste documento, a ASCOM realizou consulta direta a todas as unidades organizacionais, Comitês e Comissões. As ações apontadas por cada unidade são analisadas por esta Assessoria, executadas conforme sua relevância para a ANAC e observam, ainda, os objetivos estratégicos da Agência, as metas específicas da comunicação institucional e a capacidade operacional da ASCOM.

Por fim, cabe ressaltar que este Plano de Comunicação Institucional foi dividido em duas partes (além da apresentação): Diagnóstico e Planejamento estratégico em comunicação. Esses capítulos trarão o que foi identificado e visto como fundamental para a construção desse documento, além de estratégias que serão utilizadas ao longo de 2023 como forma de potencializar as ações realizadas pela ANAC, contribuindo para tornar cada vez mais positiva a percepção de imagem da Agência pelos públicos interno e externo. Nesse contexto, se propõe uma comunicação institucional mais próxima da realidade dos regulados, que tenha como base a experiência do usuário para implementação constante de melhorias nos serviços prestados pela Agência.

2. Diagnóstico

Nesta seção serão elencadas as informações relevantes para compreensão da estrutura da ASCOM, públicos de interesse da ANAC, além de produtos e canais pelos quais esse plano será executado.

2.1 Estrutura da Assessoria de Comunicação Social (ASCOM)

2.1.1 Atribuições

Criada pela [Lei nº 11.182, de 27 de setembro de 2005](#) (clique no *link* para acessar), a ANAC atua na promoção da segurança da aviação civil e no estímulo à concorrência e à melhoria da prestação dos serviços no setor aéreo. Regimentalmente, nos termos da [Resolução nº 381, de 14 de junho de 2016](#) (clique no *link* para acessar), 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: de Relações com a Imprensa, de Comunicação Integrada e de Relações Públicas.

A Gerência Técnica de Relações com a Imprensa (GTRI) responde pelo acompanhamento qualitativo das notícias, mídias sociais e dos assuntos de interesse da ANAC e do setor de aviação civil, mantendo informados a Diretoria Colegiada, os titulares de Unidades Diretamente Vinculadas à Diretoria (UDVDs) e todos os servidores. Sua atuação envolve também a realização de atendimento às demandas por informação provenientes de veículos de imprensa e pela sociedade nas 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. Na GTRI é feita a gestão da interação “de massa” da ANAC.

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 gestão do portal e da intranet da Agência (incluindo recursos gráficos, criação e atualização de conteúdo). A GTCI também busca preservar a identidade e da instituição em todos os canais. Também é a área responsável por desenvolver ações de comunicação com um importante público da ANAC: seus servidores e colaboradores.

À Gerência Técnica de Relações Públicas (GTRP), competem 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 no escopo da Política de Comunicação Institucional da ANAC. A GTRP zela para que as aparições públicas e eventos realizados sejam sempre pertinentes e que contribuam para a estratégia da instituição.

Por fim, para concretizar as ações previstas neste Plano, é indispensável que esta Assessoria disponha de recursos orçamentários e de força de trabalho capacitada e em quantidade suficiente para a execução do PCI. As necessidades de recursos orçamentários para 2023 estão previstas no planejamento anual conduzido pela Superintendência de Planejamento Institucional (SPI).

2.1.2 Recursos Humanos e orçamentários

Atualmente, a força de trabalho da ASCOM conta com 22 pessoas, incluindo terceirizados. Dessas, apenas 7 são servidores efetivos do quadro da ANAC. Há quatro empregados públicos requisitados. O restante da força de trabalho da Assessoria é composto por terceirizados e nomeados em cargos comissionados sem vínculo. Cabe ressaltar que, em 2022, a Assessoria fortaleceu o seu quadro ao conseguir 3 profissionais especializados, movimentados de outros órgãos da administração pública federal. O aumento da força de trabalho já apresenta repercussão positiva nas ações de comunicação realizadas após a chegada dos novos profissionais.

Ademais, a equipe conta também com o trabalho de profissionais ligados à empresas com as quais a ANAC possui contrato vigente. Em abril de 2020 foram contratadas empresas para prestação de serviços de apoio de comunicação, envolvendo produtos de comunicação de relativa complexidade, como pesquisas de percepção de imagem, mapa de influenciadores digitais, monitoramento de conteúdo em redes sociais, 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, a ASCOM também promove a participação dos servidores em uma série de cursos e eventos de capacitação, conforme Plano de Desenvolvimento de Pessoas.



2.2 Partes interessadas

Partes interessadas 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 listadas as principais partes interessadas da ANAC, inclusive aqueles que são atualmente acompanhados pela ASCOM. Cabe ressaltar que a listagem não é exaustiva.

2.2.1 Público interno

Força de trabalho

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

2.2.2 Público externo

Setor Regulado

- Profissionais de aviação civil
- Fabricantes de aeronaves
- Empresas de serviços aéreos
- Operadores aeroportuários (públicos e privados)
- Concessionários de aeroportos
- Organizações de formação de pessoal da aviação civil
- Organizações de manutenção

Poder Executivo

- Agências Reguladoras
- Ministérios da Infraestrutura, Ministério da Economia, Ministério da Mulher, da Família e dos Direitos Humanos, entre outros
- Secretaria de Aviação Civil (SAC)
- Empresas Públicas
- Presidência da República (Casa Civil e Secretária de Secretaria Especial do Programa de Parcerias de Investimentos – SPPI)

Poder Judiciário

- Tribunais de Primeira e Segunda Instâncias
- Supremo Tribunal de Justiça (STJ)
- Supremo Tribunal Federal (STF)

Poder Legislativo

- Congresso Nacional, Assembleias Legislativas e Câmaras Municipais

Órgãos de controle

- Tribunal de Contas da União (TCU)
- Controladoria-Geral da União
- Ministério Público da União (MPU)

Defesa e Segurança

- Força Aérea Brasileira (FAB)
- Polícia Federal
- Agência Brasileira de Inteligência (ABIN)

Organismos, associações internacionais e outras autoridades de aviação civil

- Organização da Aviação Civil Internacional (OACI)
- Comissão Latino-Americana de Aviação Civil (CLAC)
- Comissão das Autoridades de Aviação Civil Lusófonas (CAACL)
- Associação da América Latina e do Caribe de Transporte Aéreo (ALTA)
- Associação Internacional de Transportes Aéreos (IATA)
- Conselho Internacional de Aeroportos (ACI)
- Demais autoridades de aviação civil

Veículos de Comunicação

- Jornais impressos
- Emissoras de rádio
- Emissoras de televisão
- Portais de notícias
- Influenciadores digitais

Sociedade

- Usuários do transporte aéreo
- Sociedade em geral, ainda que não usuária do transporte aéreo, mas que pode ser afetada pelas atividades da Agência

Associações do setor, Conselho Consultivo e entidades de classe

- Associação Brasileira das Empresas Aéreas (ABEAR)
- Sindicato dos Aeronautas
- Sindicato dos Aeroviários

Órgãos de Defesa do Consumidor e acessibilidade

- Secretaria Nacional de Defesa do Consumidor (Senacon) e Programa de Proteção e Defesa do Consumidor (Procons)

Academia

- Escola Nacional de Administração Pública (ENAP)
- Universidade de Brasília (UnB)
- Fundação Getúlio Vargas (FGV)
- Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUC-RS)
- *Embry-Riddle Aeronautical University* (ERAU)
- Instituto Tecnológico da Aeronáutica (ITA)
- Universidade Anhembi Morumbi
- Universidade Federal do Ceará (UFC)
- Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)
- Universidade de São Paulo (USP)
- Outras universidades que desenvolvam pesquisa ou trabalhos relacionados à aviação



2.3 Produtos e serviços de comunicação

A ASCOM planeja, coordena, organiza e produz uma 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 Assessoria seguidos de breve detalhamento. Ressalta-se que os produtos elencados não excluem outros produtos criados em anexos deste Plano. Além disso, em 2023 será realizada uma revisão dos produtos e serviços oferecidos, atrelada a metas transversais do Programa de Gestão por Desempenho ANAC+. Nesse escopo, é importante mencionar que uma das metas de 2022 deu início ao processo de simplificação dos canais internos para solicitação de demandas. A iniciativa visa melhorar a interação com o público

interno ao tornar mais eficiente e menos burocrático o processo de solicitação e execução de ações de comunicação.

2.3.1 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.

2.3.2 Serviços de Clipping

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 no respectivo 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, além da edição do fim de semana enviada na segunda-feira às 9h30

2.3.3 Eventos

ANAC Talks: lançada durante a pandemia da covid-19, ANAC Talks é uma série de eventos digitais voltados ao fortalecimento da comunicação interna da Agência, que buscam estimular o intercâmbio de informações entre as áreas, apresentar temas relevantes e garantir que toda a equipe da ANAC possa permanecer atualizada, ainda que distante fisicamente. A quantidade anual de eventos com a marca “ANAC Talks” é variável.

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

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

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

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 participação institucional da ANAC.

Confraternização de fim de ano (CelebrANAC): evento anual, realizado geralmente em dezembro, com o objetivo de apresentar resultados alcançados pela Agência ao longo do ano. Pode ser acompanhado por uma confraternização presencial realizada nas unidades da ANAC, e inclui intensa campanha de divulgação, definição de tema e programação, criação de identidade visual e confecção de peças gráficas. O evento é promovido com apoio da Superintendência de Gestão de Pessoas (SGP) e da Superintendência de Planejamento Institucional (SPI).

Diálogos: as palestras com a marca Diálogos têm como objetivo aproximar a Agência do setor regulado, academia e demais públicos do setor da aviação por meio do compartilhamento de experiências. O evento é promovido em parceria com a Diretoria e com apoio da SPI.

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

Peças de sinalização: elaboração de placas para identificação e sinalização em eventos promovidos pela Agência, como prismas e *banners* de lona, podendo ser necessária a utilização de identidade visual própria ou no modelo padrão adotado pela ANAC.

Por Dentro das Normas: os eventos com a marca “Por Dentro das Normas” têm como objetivo apresentar, de forma pontual e simplificada, as normas elaboradas pela ANAC que ofereçam grande impacto a vida dos regulados, dos usuários do transporte aéreo ou que afetem a vida dos servidores e colaboradores da Agência. Para sua realização, a ASCOM identifica temas sensíveis ou de grande interesse do público interno e realiza tratativas com as áreas relacionadas a esses temas, promovendo eventos que são transmitidos para todas as unidades da Agência em tempo real. A quantidade anual de eventos com a marca “Por Dentro das Normas” é variável.

Apoio em eventos institucionais (nas modalidades presencial, digital ou híbrida): ação de comunicação que envolva, por exemplo, a viabilização de espaços físicos, de mobiliário, de equipamentos e serviços, plataformas digitais e, ainda, 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, excluídas as representações internacionais e de caráter eminentemente técnico, na qualidade de representante da ANAC e com ciência da ASCOM.

2.3.4 Relacionamento com veículos de comunicação

Atendimento aos veículos de comunicação: a ASCOM recebe e responde a todas as demandas encaminhadas por veículos de comunicação, especialmente por veículos de imprensa.

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.

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 a necessidade de esclarecer à mídia assunto específico).

Mensagens para público externo: conteúdo encaminhado diretamente a profissionais de veículos de comunicação cadastrados no mailing list da Assessoria a partir de aplicativo de troca rápida de mensagens. O conteúdo compartilhado pode ser para direcionamento a press release, nota à imprensa, envio de infográficos, entre outros.

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 enviados ao *mailing list* de jornalistas.

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

Workshop com jornalistas: apresentação de temas relevantes sobre o setor aéreo com base em questionamentos recorrentes nas demandas de imprensa. Orientação sobre o funcionamento não só da ANAC como também de todo o sistema de aviação civil. Além da promoção de relacionamento da Agência com jornalistas.

2.3.5 Peças de comunicação e programação visual

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.

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. A ASCOM elabora, ainda, cartões de visita para servidores da Agência.

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 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.

Diagramação de e-mail: 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. Tem conteúdo 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.

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

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 preservar e garantir a correta disseminação da identidade visual da ANAC, de ações, eventos ou projetos específicos.

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 voltada à divulgação de conteúdo relacionado à atuação internacional da Agência e que inclui, ainda, discussões técnicas sobre aviação com caráter internacional.

Relatórios institucionais: publicações institucionais com objetivos diversos, como a prestação de contas do trabalho realizado pela ANAC.

2.3.6 Produção de conteúdo, produtos audiovisuais e páginas eletrônicas

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. O envio é feito por e-mail para lista pré-cadastrada, no último dia útil de cada mês. Todas as edições do informativo podem ser acessadas no portal em <https://www.gov.br/anac/pt-br/noticias/newsletter>.

Minuto ANAC: vídeo de um minuto que contém o resumo das principais notícias da ANAC a cada 15 dias. Esse produto será implementado em 2023.

E-mail interno: produto de comunicação direta com os servidores e colaboradores da Agência. É utilizado para encaminhar informações que demandem ampla 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 distribuído 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.

Especialista responde: vídeo de perguntas e respostas com a participação de um integrante do corpo técnico da Agência voltado a esclarecer iniciativas ou regulamentos da ANAC.

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

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 voltado ao público interno, 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.

Página eletrônica (criação ou atualização): organização visual e navegável de conteúdo, acessível a partir de um navegador de internet. As páginas eletrônicas são desenvolvidas 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). A atualização de conteúdo também é feita de forma contínua seja por demanda das áreas ou por identificação, por parte da ASCOM, de pontos de melhoria em layout ou conteúdo da página.

Nova newsletter interna: O produto, que será lançado em 2023, consiste em um informativo eletrônico, enviado por e-mail ao público interno, com periodicidade quinzenal. O conteúdo abrangerá apanhado das principais notícias veiculadas na Intranet no período, resultado das Reuniões da Diretoria Colegiada, *links* para normativos recentes, calendário de eventos e oportunidades de capacitação.

Vídeo-depoimento, educativo ou institucional: material produzido no formato de vídeo de curta duração cujo objetivo é transmitir mensagens de reconhecimento, agradecimento, boas-vindas, relatos ou de caráter educativo ou institucional. Geralmente, envolve trabalhos de elaboração de roteiro, produção, filmagem ou produção de animação e edição. Pode ser distribuído para público interno ou externo, conforme necessidade da Agência.

2.3.7 Conteúdo em redes sociais

Atualmente, a ANAC utiliza as redes *Facebook*, *YouTube*, *LinkedIn*, *WhatsApp*, *Twitter* e *Telegram* (veja mais no item 2.5.4, “Redes Sociais”).

Atendimento inbox: como unidade gestora da página oficial da ANAC no *Facebook*, a ASCOM utiliza a rede também para prestar atendimento e responder usuários a partir de mensagens via *inbox*.

Mensagens instantâneas para público interno (*WhatsApp*): canal de comunicação criado pela ASCOM para disseminação de conteúdo de interesse de servidores e colaboradores que se cadastrarem.

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 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 atualmente disponíveis na Agência encontram-se listados nos itens a seguir.

2.4.1 Canais digitais

Portal da ANAC

Em 2021, o *site* foi migrado para o portal único do Governo Federal. Dessa forma, o conteúdo foi totalmente revisado e adaptado à nova plataforma, que pode ser acessada em www.gov.br/anac.

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 Assessoria, mas sim dever de todos.

Intranet

A página está disponível no endereço <http://intranet.anac.gov.br/>. Na intranet, estão notícias e informações sobre assuntos relacionados às rotinas da Agência, além de conteúdos com caráter mais informal 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.

2.4.2 Correio eletrônico

Correio eletrônico destinado a veículos de comunicação

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. 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.

Cabe ressaltar que 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

Em 2023, as demandas do público interno serão encaminhadas à ASCOM por meio do Portal de Serviços. Por esse canal, a ASCOM receberá solicitações de publicação, de revisão de texto, de atualização de páginas eletrônicas e de demandas relacionadas à criação de peças gráficas e à realização de coberturas fotográficas. Para dúvidas, sugestões e solicitações que não envolvam serviços, deverá ser utilizado endereço de correio eletrônico comunica@anac.gov.br.

Correio eletrônico para público externo

Comunicações formais são recebidas pela caixa de mensagens ascom@anac.gov.br.

2.4.3 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.

2.4.4 Redes sociais

Facebook

A ANAC possui uma página oficial na rede social *Facebook*, que é a rede social que representa 76% do consumo de informação em redes sociais no Brasil, sendo 54% para notícias, segundo dados do *Reuters Institute Digital News Report 2020*. Segundo o relatório, pela primeira vez desde 2013, as redes

sociais superaram a televisão em relação ao consumo de notícias. A partir de postagens regulares, a [página “ANAC – Agência Nacional de Aviação Civil”](#) (clique no *link* para acessar) funciona como canal para disseminação de informações e orientações a usuários de perfis e interesses diversos. 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.

Atualmente, o perfil da Agência nesta rede possui 78 mil seguidores.

YouTube

O [canal oficial da Agência no YouTube](#) (clique no *link* para acessar) é utilizado para transmissão, em tempo real, das Reuniões Deliberativas da Diretoria, bem como para manutenção de arquivo dessas reuniões. Durante a pandemia, tornou-se um dos principais canais de comunicação da Agência tanto com público interno quanto externo ao transmitir palestras, webinários ou, ainda, vídeos para difusão de conteúdo educativo ou de utilidade pública. Atualmente, a rede acumula quase 12 mil inscritos.

LinkedIn

Canal para publicações institucionais voltadas ao mercado corporativo, regulados e imprensa especializada. Criada em junho de 2019, em 2022 a [página oficial da ANAC no LinkedIn](#) (clique no *link* para acessar) superou a marca de 100 mil inscritos.

Twitter

Canal para publicação de mensagens curtas para divulgações rápidas além de acompanhamento do que é publicado sobre a Agência. A adesão à plataforma foi feita no início de dezembro de 2019 e, ao final de 2021, a [página oficial da ANAC no Twitter](#) (clique no *link* para acessar) já contava com cerca de 9 mil seguidores. A conta da Agência ficou desativada durante grande parte de 2022 devido ao período de defeso eleitoral, o que limitou o crescimento nesta rede. No entanto, a conta foi reativada em novembro e atualmente está com cerca de 11 mil seguidores.

Telegram

Atualmente, a Agência possui 5 canais no *Telegram*. Esses canais são usados para transmitir comunicados e informes sobre assuntos relevantes para os regulados da ANAC de forma direta, simples e instantânea. São conteúdos estritamente relacionados aos interesses do dia a dia do regulado, com novidades em regulamentos, informações de última hora e eventos promovidos pela ANAC e por parceiros. Mais informações sobre os canais do *Telegram* da Agência estão disponíveis no portal na página <https://www.gov.br/anac/pt-br/assuntos/regulados/canais-telegram>.

Instagram

Em 2023, a ANAC irá criar conta em nova rede social, o Instagram, o objetivo é aumentar o alcance para o público mais jovem bem como a utilização de ferramentas como o *reels* e *stories* de fácil republicação pela audiência.

2.4.5 Atendimento da ASCOM

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 9h e 19h. Os números atualizados estão sempre disponíveis na página “Área da Imprensa”, acessível pelo portal da ANAC na internet. Vale ressaltar que estamos em regime de trabalho híbrido e que o contato por telefone fixo pode ser impactado.

Celular de plantão para atendimento à imprensa*

A ASCOM possui 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 ocorre nos casos de 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.

** Em virtude do trabalho remoto, toda a comunicação telefônica passou a ser feita pelo celular de plantão.*

Atendimento interno: e-mail, aplicativo de mensagem interna

Atualmente, a ASCOM atende o público interno por múltiplos canais. Em 2023, a ideia é que o canal prioritário se torne o Portal de Serviços, sendo que os demais canais – correio eletrônico e *Teams* - servirão somente para esclarecimentos e informações adicionais (para mais informações, ver o item 2.4.2).

2.5 Imagem

A imagem e a reputação de uma instituição figuram entre seus principais ativos. Ambas são construídas a partir da percepção de todos os públicos de interesse, no 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, forma de prestação de serviço participação em eventos públicos e privados, comunicações oficiais, mensagens em redes sociais e, sobretudo, repercussão na mídia são formas de demonstrar o posicionamento da instituição. Logo, o Plano de Comunicação Institucional não é o instrumento que vai exaurir todas as ações voltadas à melhoria da imagem de uma instituição, mas pautar sua própria atuação e posicionamento em cada processo.

O grande volume de canais e meios possíveis torna desafiadora a gestão da imagem da Agência, especialmente porque o próprio modelo de agência reguladora e o entendimento do que significa regulação ainda enfrentam relativa dificuldade de aceitação e compreensão por parte da sociedade brasileira – muitas vezes em decorrência da falta de clareza sobre o que esperar da atuação de um ente que deve observar o equilíbrio entre Governo, mercado e consumidor.

Dada a quantidade de temas e a tecnicidade dos assuntos, entende-se a construção da imagem da Agência como um grande desafio conjunto e de alta complexidade, fato que culminou no estabelecimento de um objetivo estratégico para o ciclo 2020-2026 voltado especificamente ao fortalecimento da imagem e do papel da Agência. Naquele momento já havia sido identificada a necessidade de posicionar melhor a ANAC perante seus públicos, mas havia a dificuldade de compreender o que era esperado da Agência.

Desta percepção, estabeleceu-se a necessidade da 1ª Pesquisa de Opinião Pública da ANAC. Iniciada em 2021, a pesquisa teve nova etapa finalizada em 2022 gerando importantes insumos atinentes à percepção dos usuários sobre a imagem da Agência, especialmente no que diz respeito aos serviços e atuação institucionais, às funções regulatória e fiscalizatória da ANAC e aos canais corporativos de comunicação.

A ASCOM desenvolveu ações de acordo com os pontos críticos e positivos constatados no levantamento. Cabe ressaltar neste Plano as estratégias que irão perdurar ao longo de 2023 com foco no fortalecimento da imagem da ANAC. Merecem destaque ações direcionadas para elucidação dos processos de responsabilidade da Agência (normatização, certificação, fiscalização, autorizações, concessões e emissão de licenças e certificados de habilitações técnicas para profissionais de aviação civil) bem como iniciativas para automatização e otimização destes processos.

O fortalecimento de imagem passa ainda pela melhoria do conteúdo disponível em canais da Agência, incluindo informações que incrementem a transparência ativa, bem como elaborações de novos materiais informativos com a utilização de linguagem simples e disponibilização, quando aplicável, de conteúdo em língua estrangeira. A abertura de canais que permitem interação, como o *Telegram*, também pode diminuir ruídos, sanar dúvidas e aprimorar os serviços prestados. Nesse âmbito, o aumento da participação social também gera retorno para sociedade, e por isso, ações como reuniões participativas e divulgação e aprimoramento dos canais para participação social na formulação de regras da ANAC podem gerar boa repercussão.

Finalmente, a imagem da Agência também pode ser afetada de forma positiva com a desburocratização e simplificação de serviços e aplicação de uma regulação efetiva, movimento cada vez mais estruturado por meio das iniciativas Voo Simples e Regulação Responsiva.

2.6 Matriz FOFA da Comunicação Institucional da ANAC

Para a elaboração da Matriz FOFA (**Tabela 2**) – também conhecida como Análise SWOT –, a ASCOM 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

FORÇAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> Foco claro da Agência na comunicação e na retomada do setor aéreo com prioridade da segurança operacional Resultados das pesquisas para diagnóstico de imagem da Agência Relacionamento da ASCOM com todas as áreas técnicas da ANAC Posição estratégica da ASCOM, junto à alta gestão para a obtenção tempestiva de informações Posição estratégica da ASCOM no Plano de Gerenciamento de Crise da ANAC Adesão ao Portal de serviços Implementação do Programa de Gestão por Desempenho. Novo sistema para gestão das demandas de comunicação 	<ul style="list-style-type: none"> Possibilidade de comunicação mais estreita com o público externo por meio do desenvolvimento de novas ferramentas e canais Lançamento de programas e ações de simplificação Fortalecimento da transparência do processo decisório da Agência Bons indicadores de segurança operacional Fortalecimento da presença digital da Agência e novas soluções desenvolvidas Melhoria da prestação de serviços de empresa especializada em comunicação Formação e atualização de porta-vozes em nível estratégico de gestão Implementação de programas de transformação digital Transição governamental
FRAQUEZAS	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> Levantamentos e indicadores sobre a imagem e papel da Agência ainda não consolidados Comunicação intraorganizacional ainda é ponto de melhoria Envolvimento das áreas no planejamento de comunicação e na definição das informações de inteligência ainda insuficiente Dificuldade na obtenção de dados consolidados sobre resultados da Agência Dificuldade na implementação de processos e produtos de transformação digital Possíveis problemas de adaptação com alteração do regime de trabalho Dificuldade de alinhamento entre as áreas para a divulgação de posição oficial da ANAC sobre temas estratégicos Falta de processos bem definidos para orientar e validar iniciativas de comunicação descentralizadas, desenvolvidas pelas demais UDVDs da ANAC 	<ul style="list-style-type: none"> Falta de conhecimento sobre a importância do trabalho das Agências Reguladoras Interferências externas contrárias à estratégia Cortes orçamentários Compreensão errada na repercussão de regulamentações e propostas Instabilidade provocada pela pandemia do coronavírus Falta de compreensão do público externo sobre o papel da ANAC

3 Planejamento estratégico em comunicação

3.1 Identidade estratégica da Assessoria de Comunicação Social

Missão

Comunicar o papel da ANAC e consolidar a imagem da Agência perante seus públicos.

Visão

Ser referência de comunicação estratégica no setor de aviação civil.

Valores

- Buscamos clareza e eficiência na comunicação.
- Temos compromisso com a atuação técnica e estratégica da comunicação institucional.
- Somos parceiros de todas as áreas da Agência.
- Respeitamos as pessoas e suas diferenças.
- Valorizamos o espírito colaborativo e a discussão de ideias.
- Incentivamos o ambiente criativo e inovador.
- Prezamos pela excelência dos nossos serviços.

3.2 Objetivos e estratégias

A ASCOM tem atuação primordial considerando o objetivo do Mapa Estratégico “Fortalecer a comunicação e o papel da Agência” e sua identidade estratégica. Importante ressaltar que, além do objetivo mencionado, ainda que não seja o principal ator envolvido, a atuação da ASCOM irá contribuir também para o alcance de outros objetivos estabelecidos para o ciclo 2020-2026.

Ademais, esta Assessoria estabeleceu as metas que serão o cerne do Programa de Gestão por Desempenho da Agência, o ANAC+, e que compõem também o PCI, de forma a integrar os objetivos a serem buscados pela ASCOM. A seguir, serão apresentadas as metas relativas ao primeiro ciclo de 2023, bem como a forma que se dará a aferição do cumprimento de cada meta proposta. Cabe destacar que, para seu atingimento, cada meta exigirá a realização de inúmeras ações de comunicação, motivo pelo qual tais iniciativas não serão detalhadas exaustivamente neste Plano. É válido ressaltar que após dezembro de 2023, será elaborado e divulgado relatório sobre execução do Plano.

3.2.1 Objetivo Estratégico para o ciclo 2020-2026

Fortalecer a comunicação e o papel da Agência

Na definição do novo Mapa Estratégico da ANAC para o ciclo 2020-2026, a ASCOM recebeu uma missão clara: esclarecer para os diversos públicos o que a Agência faz e entrega de resultado à sociedade. O compromisso foi vinculado ao “OE7: Fortalecer o papel e a comunicação da Agência” do Plano Estratégico da ANAC. A seguir, serão apresentadas as metas e estratégias que serão adotadas em 2023 para contribuir com o alcance deste objetivo até o final do ciclo.

3.2.2 Metas setoriais de comunicação

Comunicação digital

1. Disseminar conteúdos e realizar eventos para público externo por meio de comunicação digital com foco em inovação, dinamismo e versatilidade.

Pesquisa

2. Consolidar mecanismos de avaliação contínuo dos serviços, da atuação institucional e da imagem da ANAC perante seus públicos-alvo. Instrumento possível para o atingimento da meta: Pesquisa de Opinião Pública.

Inteligência

3. Reportar à Diretoria e seus assessores relatório de mapeamento de temas e demandas sensíveis ou estratégicas de interesse da Alta Administração, elaborado de forma coordenada pelas UDVDs GAB, OUV, ASPAR, ASCOM e CRG.

Inovação

4. Fortalecer a comunicação por meio de recursos e plataformas digitais, no espírito do modelo híbrido, do ANAC+ e do Officeless, a partir da adoção e ampliação de novos canais e adequação dos demais meios e formatos de comunicação com foco em segurança, governança e transparência da ANAC, buscando oferecer maior usabilidade para os diversos públicos da Agência, incluindo colaboradores.

Comunicação interna

5. Fortalecer, na perspectiva do modelo híbrido de trabalho e no ANAC+, a comunicação interna, a gestão colaborativa, a transparência, a cultura organizacional, a valorização e o senso de pertencimento de seus servidores e colaboradores com seus pares por meio de recursos e plataformas digitais.

3.2.3 Metas gerenciais de comunicação (primeiro ciclo de 2023)

3.2.3.1 Gerência Técnica de Comunicação Integrada (GTCI)

Meta 1

Implementar nova ferramenta de gestão interna da comunicação

Justificativa

Um dos maiores gargalos identificados pela ASCOM refere-se à adequada mensuração dos trabalhos realizados pela unidade. Por se tratar de um setor que atua em diversas frentes – o que inclui comunicação digital, estrutura web para portal e intranet, programação visual, comunicação interna, elaboração de campanhas e produção de conteúdo –, a mensuração e a produção de indicadores sobre os produtos elaborados são um grande desafio.

A partir de pesquisa ampla sobre soluções digitais disponíveis no mercado, a ASCOM irá realizar a contratação e implementação de ferramenta capaz de auxiliar na gestão interna de demandas, controle e execução. A ferramenta contratada facilitará a extração e análise de dados, auxiliando a tornar a gestão mais eficiente, estratégica e, sobretudo, baseada em inteligência.

A execução da meta contempla etapa de levantamento de requisitos junto à Superintendência de Tecnologia da Informação (STI), a criação de fluxos de trabalho internos na ASCOM, o treinamento para uso da nova ferramenta e sua completa implementação.

Meta 2

Elaborar manual de orientações sobre acessibilidade para os produtos de comunicação da ANAC

Justificativa

É crescente a atenção demandada da sociedade para que a comunicação se torne cada vez mais inclusiva, acessível e diversa, respeitando peculiaridades dos diversos públicos. Em âmbito interno, por sua vez, a ANAC tem trabalhado com a ampliação de produtores de conteúdo descentralizados, lotados não somente na ASCOM, mas também nas unidades diretamente vinculadas à Diretoria.

Diante desse contexto, é importante garantir aos produtos e comunicados da Agência um tom único, padronizado e adequado ao usuário final, elaborado considerando diretrizes de acessibilidade e a realidade dos diversos públicos possíveis.

Nesse contexto, a ASCOM entende ser necessária a elaboração de um manual para ampla disseminação interna sobre o tema, contextualizando o assunto e estabelecendo diretrizes internas de acessibilidade para conteúdos escritos e em audiovisual.

A intenção é elaborar um documento orientativo, que apresente o assunto e as peculiaridades sobre navegação e consumo acessível, melhores práticas e regras que deverão ser seguidas em todos os conteúdos produzidos pela ANAC destinados ao público externo. O material será redigido de forma simples, clara e acompanhado de exemplos práticos, de modo a auxiliar as áreas na produção de conteúdos verdadeiramente acessíveis. Sua elaboração contemplará melhores práticas, além das diretrizes obrigatórias de acessibilidade definidas pelo Governo Federal. Ressalta-se, no entanto, que o foco da cartilha será restrito à produção de conteúdo, não se estendendo a questões de navegação e nem de estrutura web.

Meta 3

Aprimorar a divulgação de conteúdo institucional com o desenvolvimento de um novo veículo de comunicação interna

Justificativa

Dando continuidade ao processo de fortalecimento da comunicação interna na Agência, no primeiro semestre de 2023, a ASCOM irá elaborar e disponibilizar a todos os servidores, colaboradores e estagiários um novo veículo de comunicação.

Distribuído com periodicidade quinzenal, por e-mail, na forma de newsletter, o novo veículo irá contemplar um apanhado dos principais fatos noticiosos de gestão, comunicados relevantes, mudanças normativas e demais notícias que tenham como foco o público interno. Além disso, o informativo terá um espaço dedicado às reuniões de Diretoria, ampliando e facilitando o acesso às informações decorrentes das deliberações do Colegiado e, ainda, *link* de acesso rápido para os principais normativos divulgados na quinzena.

O informativo contemplará, ainda, calendário de eventos e as oportunidades de capacitação disponíveis durante a quinzena.

Meta 4

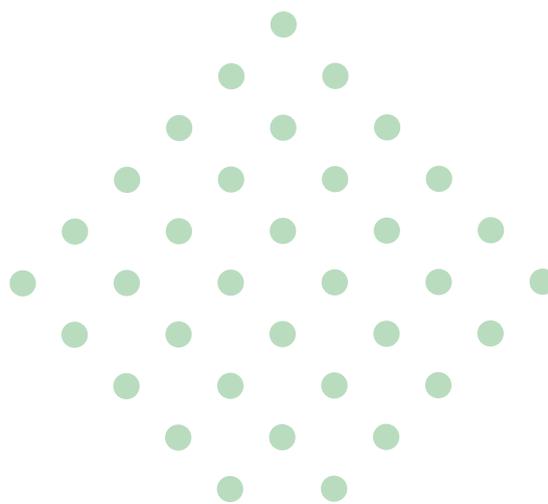
Executar 4 iniciativas para a melhoria do mailing da ANAC

Justificativa

O fortalecimento da comunicação entre Agência e regulados é meta perene da Assessoria de Comunicação Social (ASCOM). Para este ciclo, a ASCOM se propõe a pesquisar e implementar, pelo menos, quatro iniciativas voltadas ao aprimoramento da relação entre ANAC e regulados a partir da utilização de mailings. Cabe ressaltar que, hoje, o mailing é o principal meio de comunicação dirigida com o público externo.

A iniciativa contemplará a revisão do mailing atual, com organização das listas de distribuição, além da atualização das listas disponíveis atualmente a partir de informações das demais unidades diretamente vinculadas à Diretoria. Também está prevista a criação de formulário de cadastro, permitindo a identificação de perfis de regulados conforme interesses do próprio usuário e, posteriormente, a execução de campanha para divulgação da nova solução.

A intenção é que, ao final do ciclo, a base de dados dos mailings seja ampliada e permita o cadastro direto pelos regulados e otimizando o envio e o recebimento de mensagens de forma dirigida, condizente com as necessidades e vontades dos próprios usuários.



3.2.3.2 Gerência Técnica de Relações Públicas (GTRP)

Meta 1

Melhorar a apresentação da agenda de eventos institucionais no Portal da ANAC, de modo a tornar as informações mais eficientes e atrativas para o usuário

Justificativa

Melhorar a experiência do usuário no acesso às informações dos eventos promovidos pela ANAC. Além disso, foi citada como uma ação prioritária da ASCOM para 2022/2023, pois é um gap apontado em várias pesquisas de opinião.

Meta 2

Realizar *benchmarking* com as Agências Reguladoras ou outras entidades públicas sobre as estratégias adotadas para inovação em eventos institucionais

Justificativa

É importante compartilhar experiências e ter conhecimento da realidade das instituições públicas; listar o que foi exemplo de sucesso e o que se tornou lição apreendida na dinâmica da realização de eventos institucionais durante e na pós pandemia da covid-19. Esta meta está inspirada no foco da ASCOM - eixo "inovação".

Meta 3

Implementar uma cultura de avaliação de reação para os eventos da ANAC de responsabilidade da ASCOM

Justificativa

Meta para obtenção de feedback dos participantes nos eventos digitais ou presenciais organizados e divulgados pela ASCOM, de modo a manter ou melhorar a qualidade dos serviços prestados (importante termômetro para as atividades desempenhadas e os serviços prestados). Inspirada na Pesquisa interna da Ouvidoria sobre produtos e serviços.

3.2.3.3 Gerência Técnica de Relações com a Imprensa (GTRI)

Meta 1

Modernização e ampliação da participação da ANAC nas redes sociais

Justificativa

Além da recorrente demanda para o ingresso da ANAC no Instagram e *Tik Tok*, por parte de colaboradores (alta gestão) da Agência, é sabido que estas plataformas cresceram consideravelmente no Brasil. Hoje, a ANAC já está presente no *LinkedIn*, *Facebook* e *Twitter*, com linguagem mais formal e sem muitas postagens de vídeo. O Diagnóstico de Redes que já utilizamos não contempla análise de outras redes em que a ANAC não está inserida e nem sugere linguagem heterogênea para as que já estamos. A equipe precisa aumentar sua *expertise* na análise voltada para redes sociais no contexto da aviação civil. Para ampliação de nossa participação em outras redes, com ingresso estratégico, faz-se necessária a realização de análise de desempenho e estudo direcionado.

Meta 2

Implementar Construção de matriz de temas-chave da ANAC com posicionamento da Agência

Justificativa

A cultura e a visão da ANAC precisam estar consolidadas para que os posicionamentos realizados pelos porta-vozes em entrevistas e os comunicados transmitam os valores e fortaleçam a imagem da Agência. Para isso, é necessário realizar um levantamento de temas, alinhar o posicionamento da ANAC e salvar as informações em um repositório de informações a ser criado, a matriz de temas-chave.

Tal matriz não apenas norteará nossa comunicação em relação a demandas de imprensa, como também nos ajudará a compor nosso calendário editorial, utilizando as redes sociais para disseminar as mensagens da ANAC, transmitindo seus fundamentos institucionais e promovendo a defesa da marca. O grande objetivo é o alinhamento das lideranças em torno de temáticas de interesse público e a simplificação da linguagem para comunicá-las à sociedade, seja por meio de analogias, metáforas ou exemplos para facilitar a compreensão de assuntos muito técnicos.

Ao final, teremos mensagens claras, relevantes, consistentes e concisas que também facilitarão o alinhamento interno dos demais colaboradores.

Meta 3

Realizar workshop para jornalistas sobre temas relevantes para a ANAC

Justificativa

Aspectos como as crises enfrentadas pelo transporte aéreo, as concessões de aeroportos, falência de empresas e acidentes aéreos aumentaram a atenção da sociedade e da mídia para a atuação da ANAC e do setor aéreo como um todo. Ao observar a cobertura midiática desses assuntos, é perceptível uma recorrente desinformação acerca de conceitos importantes do setor, bem como falta de conhecimento sobre as especificidades do modal aéreo frente a outras formas de transporte, da atuação da Agência, dos órgãos de investigação, por exemplo, e sobre a competência dos demais agentes que atuam na aviação.

O desconhecimento sobre o papel da ANAC pode acarretar prejuízo para imagem da Agência quando informações errôneas são divulgadas, ou, ainda, quando há dificuldade por parte do profissional de comunicação em transmitir as informações de forma clara e objetiva para a sociedade. Com esse cenário em evidência, mostra-se necessária a construção de uma ação instrutiva (webinário, *workshop*), junto aos profissionais de comunicação, para apresentar e esclarecer as principais características dos temas identificados como relevantes para a ANAC e que devem ser objeto de conhecimento e esclarecimentos por parte dos profissionais de imprensa.

A GTRI avalia de extrema relevância a execução do evento presencial para fortalecer o relacionamento com a imprensa e criar uma agenda estratégica na mídia e por isso, a meta foi postergada para o 1º ciclo de 2023 por falta de agenda dos diretores que decidiram participar.

3.3 Planejamento para a comunicação institucional em 2023

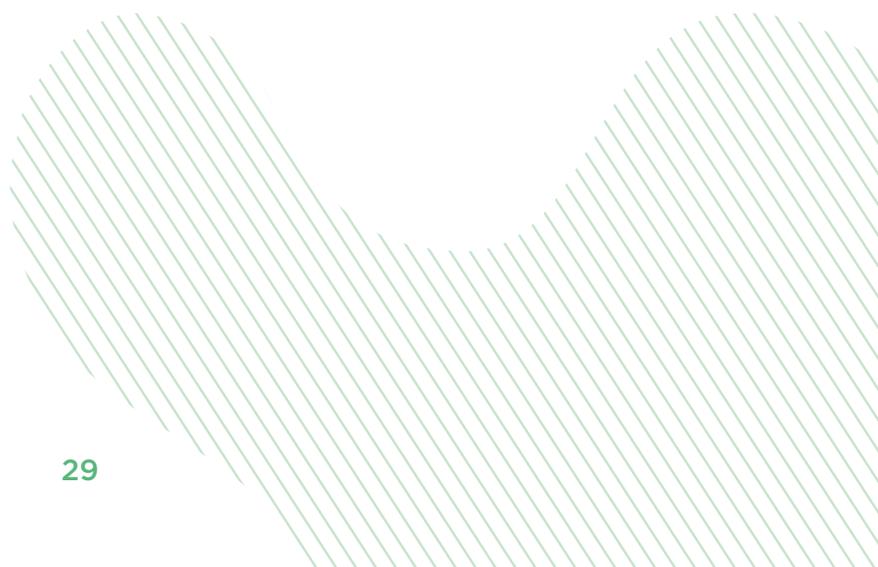
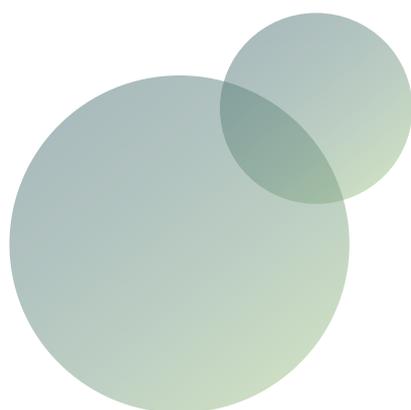
A execução do Plano de Comunicação conta com o levantamento e atualização periódica de demandas de comunicação da Agência para verificação do alinhamento das necessidades com os objetivos estabelecidos pela ASCOM. Além disso, as ações também levam em conta a Carteira de Projetos da Agência, a Agenda Regulatória e o alinhamento com os demais planos da Agência.

3.3.1 Levantamento de necessidades de comunicação

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 entre os dias 22 de novembro e 5 de dezembro por meio de sistema interno: <https://santosdumont.anac.gov.br/menu/r/api/pci/> (acessível somente internamente). As áreas precisaram indicar suas necessidades de comunicação, considerando os produtos e serviços da ASCOM considerando quatro categorias detalhadas a seguir.

Peças de comunicação

Opção utilizada para demandas que envolvam elaboração de peças gráficas em formatos diversos (como diagramação de relatórios e publicações, criação de identidade visual, infográfico vídeos, *banners* e outros) 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, o solicitante deve indicar a necessidade de impressão, bem como a quantidade prevista de páginas para cada documento.



Páginas eletrônicas

As demandas classificadas como “Páginas Eletrônicas” abrangem desde a reformulação de páginas já existentes até a criação de novas páginas – tanto em ambiente interno (intranet) quanto externo (portal). Tal esforço pode demandar, além da estruturação do espaço *online*, a revisão de textos e a divulgação do novo conteúdo disponibilizado.

Eventos

Grupo que busca mapear todos os eventos que serão realizados com apoio da ASCOM, com ou sem acionamento do contrato de eventos. Para tanto, deve ser indicado o formato do evento, a cidade de realização (em caso presencial ou híbrido) bem como se há necessidade de comunicação dirigida (para público interno, externo ou ambos). Para fins de planejamento orçamentário, essas ações devem apontar, ainda, se o evento é internacional.

Divulgação

Abrange ações de comunicação, como produção e divulgação de conteúdo. Nesse grupo, estão ações de formatos variados, mas que têm em comum demandarem especial atenção por parte da ASCOM para sua concretização (por exemplo, o caso do desenvolvimento de campanhas de comunicação, ou o relacionamento direto com veículos de comunicação).

Os dados levantados podem ser usados para embasamento de estratégias, bem como consolidação de previsão orçamentária de comunicação para 2023. Cabe ressaltar que a ASCOM reconhece que a previsão de demandas de comunicação é algo fluido e que, como todo planejamento, pode sofrer atualizações. Por isso, ao longo do ano, são abertas janelas para edição das demandas, permitindo que as áreas solicitantes possam realizar as alterações que julgarem necessárias.

PROVÁVEIS JANELAS DE EDIÇÕES EM 2023	
1 ^a trimestre	27 a 31 de março
2 ^o trimestre	26 a 30 de junho
3 ^o trimestre	25 a 29 de setembro

3.3.2 Priorização

A priorização das ações é feita observando-se o alinhamento das ações previstas com os objetivos estabelecidos pela ASCOM.

Em relação aos eventos, além da previsão no PCI, foram estabelecidos outros critérios que serão utilizados para priorização, conforme tabela seguir:

<p>C: Possível impacto na agenda regulatória (PESO: 20%)</p>	<p>Avalia se a programação do evento está relacionada com a agenda regulatória atual ou possui potencial de impacto na agenda regulatória futura da Agência e se os assuntos abordados no evento contribuem para apreensão de melhores práticas ou internalização/atualização de requisitos.</p>	<p>0 – Não está relacionada a nenhum tema da agenda regulatória atual e não tem potencial de impacto na agenda regulatória futura.</p> <p>25 – Possui potencial de impacto na agenda regulatória futura, e a realização do evento contribui para a apreensão de melhores práticas.</p> <p>50 – Impacta a agenda regulatória atual, e a realização do evento contribui para a apreensão de melhores práticas.</p> <p>75 – Possui potencial de impacto na agenda regulatória futura e a realização do evento contribui para internalização/atualização de requisitos.</p> <p>100 – Impacta a agenda regulatória atual e a realização do evento contribui para internalização/atualização de requisitos.</p>
<p>D1: Possível impacto na imagem institucional da ANAC – Interna (PESO: 10%)</p>	<p>Avalia o impacto do evento sobre o público interno da Agência e se sua realização afeta ou não a imagem institucional interna.</p>	<p>0 – Não há nenhum impacto negativo sobre o público interno e nenhum prejuízo na imagem institucional interna.</p> <p>50 – Há impacto negativo sobre o público interno e não há prejuízo na imagem institucional interna.</p> <p>100 – Há impacto negativo sobre o público interno e prejuízo na imagem institucional interna.</p>
<p>D2: Possível impacto na imagem institucional da ANAC – Externa (PESO: 20%)</p>	<p>Avalia o impacto do evento sobre o público externo da Agência e se sua realização afeta ou não a imagem institucional externa.</p>	<p>0 – Não há nenhum impacto negativo sobre o público externo e nenhum prejuízo na imagem institucional externa.</p> <p>50 – Há impacto negativo sobre o público externo e não há prejuízo na imagem institucional externa.</p> <p>100 – Há impacto negativo sobre o público externo e prejuízo na imagem institucional externa.</p>

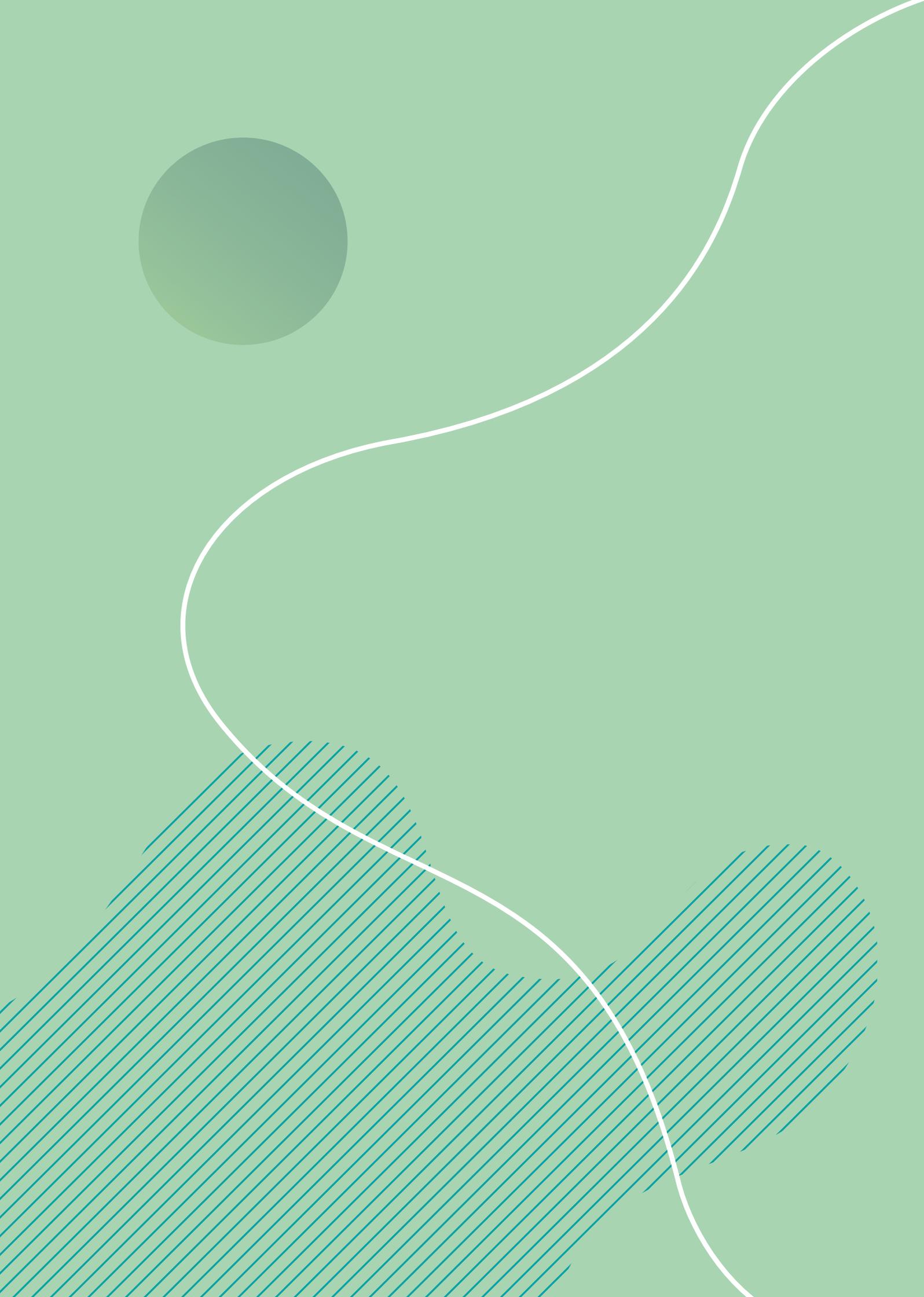
3.4 Ações e estratégias para a comunicação de segurança operacional

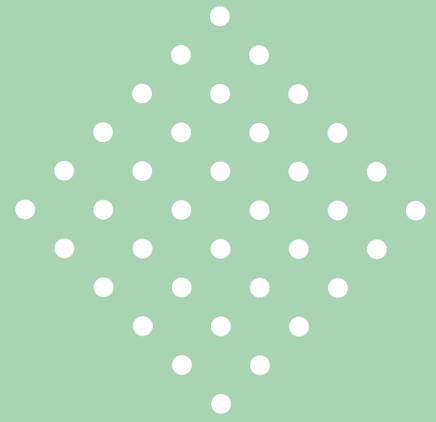
Desde julho de 2017, a ANAC incluiu a Implementação do Programa de Segurança Operacional Específico da ANAC (PSOE-ANAC) em sua Carteira de Projetos Prioritários. A ação tem o objetivo de desenvolver a estrutura e os processos necessários para alcançar, de forma plena, a implementação do PSOE na Agência 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 UDVDs e ratificada pela Diretoria Colegiada. Dentre os resultados do Programa, está a criação da Assessoria de Segurança Operacional (ASSOP), responsável pela promoção da segurança operacional com ações de comunicação que estão detalhadas no Anexo I deste Plano.

3.5 Plano de Específico de Comunicação Interna 2023

O Anexo II do PCI trata-se da segunda edição do Plano Específico de Comunicação Interna 2023 (PECI). Este Plano define as diretrizes para a comunicação interna e apresenta os seus principais canais e produtos, juntamente com suas respectivas linhas editoriais. O Peci enumera ainda as iniciativas que serão desenvolvidas ao longo do ano para o fortalecimento da cultura institucional., além dos resultados esperados com a implementação destas ações.





ANEXO 1

**AÇÕES E ESTRATÉGIAS
PARA PROMOÇÃO DA
SEGURANÇA OPERACIONAL
2023**

1. Ações e estratégias para promoção de segurança operacional

Desde 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 envolveram a atuação de diversas áreas da Agência com a entrega de diversos produtos até 2022. Em relação às ações de comunicação, o PSOE-ANAC possui os seguintes objetivos:

- Desenvolvimento e aprimoramento da cultura de segurança operacional.
- Conscientização das responsabilidades individuais em relação à segurança operacional.
- Criação de um ambiente não punitivo favorável a uma ampla troca de informações.
- Disseminação de boas práticas de segurança operacional.
- Divulgação de informações que visem facilitar a implementação e manutenção do PSOE-ANAC e do SCSO dos Provedores de Serviço de Aviação Civil (PSAC).

Dentre os principais resultados do Programa, está a criação de uma Assessoria de Segurança Operacional (ASSOP) responsável por assuntos afetos à segurança operacional da aviação civil brasileira; a integração e harmonização de atuação das unidades da Agência no gerenciamento de risco e na garantia da segurança; o exercício da função de Secretário Executivo dos Grupos do Brasileiros de Segurança Operacional (BAST) e exercer a função de elo com o Sistema de Investigação e Prevenção de Acidentes Aeronáuticos (SIPAER).

Este Anexo do Plano de Comunicação Institucional busca apresentar ações de comunicação relativas à segurança operacional apresentadas pela ASSOP bem como auxiliar o alcance dos objetivos mencionados acima por meio do desenvolvimento de canais e produtos, além do mapeamento dos públicos de interesse a serem alcançados.

1.1 Mapeamento de públicos de interesse

Dentre os públicos de interesse já relacionados no item 2.3 do Plano de Comunicação Institucional, é importante ressaltar que alguns segmentos merecem prioridade nas hipóteses em que a comunicação apresentar conteúdo relacionado à segurança operacional, total ou parcialmente. O mapeamento dos públicos de interesse está representado na Figura a seguir:



Público interno

- 1. Servidores das áreas finalísticas:** esse público deve ser informado de maneira ampla e direta, pois exerce funções diretamente relacionadas à segurança operacional. Devem também ter a possibilidade de compartilhar informações relacionadas às suas atividades.
- 2. Chefes de superintendências finalísticas e Diretoria Colegiada:** devem ser diretamente informados sobre situações de segurança operacional.
- 3. Demais servidores, áreas e colaboradores:** o público interno deve ser sensibilizado sobre a importância da segurança operacional e como o seu trabalho pode afetá-la.

Público externo

- 4. Setor regulado:** público especializado e amplo. O fluxo de informação com este público deve ser constante, atualizado e dinâmico.
- 5. Grupos de Segurança Operacional e demais unidades relacionadas:** público de interesse que necessita de compartilhamento direto de dados. Integram esse público órgãos como o Centro de Investigação e Prevenção de Acidentes Aeronáuticos (CENIPA) e o Comitê PSO-BR. Ressalta-se que o Comitê PSO-BR e o Grupo Brasileiro de Segurança Operacional (BAST) contam com integrantes da ANAC em sua composição.
- 6. Comunidade internacional:** nessa categoria estão incluídos os organismos internacionais e as autoridades de aviação civil estrangeiras internacionais, que demandam da Agência informação disponibilizada em língua estrangeira.
- 7. Sociedade:** usuários do transporte aéreo e membros da sociedade em geral que desejam se informar sobre a segurança operacional da aviação.

1.2 Canais e produtos de comunicação da segurança de operacional

Para disseminação de boas práticas e demais comunicados relacionados à segurança operacional, a ANAC deve utilizar canais que apresentem bom alcance e transmitam suas mensagens de maneira eficiente, além de garantir que a informação esteja disponível e possa ser intuitivamente localizada pelos interessados. Dentre os principais meios para propagação da informação, merecem destaque os canais virtuais e a realização de eventos presenciais, bem como as publicações destinadas a públicos específicos.

Nos próximos itens encontram-se descritos os principais produtos e canais para a promoção e divulgação de informações, de melhores práticas e de comunicados relacionadas à segurança operacional:

Página de segurança operacional

A página de “Segurança Operacional” no portal da ANAC concentra todo o conteúdo de segurança operacional. Nela estão presentes informações de segurança operacional e legislação relacionada, eventos e capacitação, informações sobre os Grupos Brasileiros de Segurança Operacional e arquivos para download do Programa Brasileiro para a Segurança Operacional da Aviação Civil (PSO-BR) e do PSOE-ANAC. Já o espaço “Biblioteca Safety” – contém cartilhas, relatórios, guias, manuais e outras publicações que tratam da segurança operacional na aviação civil. Parte do conteúdo foi traduzido e está disponível na versão em inglês do site.

Materiais de promoção de segurança operacional

Dando continuidade ao trabalho iniciado em 2021, como parte das ações do Programa Voo Simples, pretende-se dar prosseguimento à elaboração de uma série de materiais informativos que buscam aprimorar a promoção da segurança operacional. Dentre as iniciativas, estão previstas cartilhas, *folders* e vídeos.

Segurança em Foco (presencial e virtual)

Anteriormente conhecido como Semana Safety, o evento itinerante unifica as diversas ações da ANAC sobre o tema em um único espaço. O Segurança em Foco tem sua programação organizada na forma de painéis, fato que possibilita às áreas técnicas aderir (ou não) a cada edição do evento considerando, separadamente, seu público de interesse naquela região.

Além da versão presencial, que esteve suspensa, durante os anos de 2020 e 2021, devido as ações de prevenção contra a pandemia de covid-19, o evento Segurança em Foco conta com edições a distância, transmitidas pela ANAC em seu canal do Youtube. Essa modalidade tem funcionamento similar a versão presencial, separado em painéis temáticos de 2 horas de duração, aproximadamente.

Webinário ANAC Safety

Com a primeira edição em julho de 2020, o evento digital foi idealizado com o intuito de servir de plataforma para a disseminação de conhecimento relacionado à segurança operacional. Nesses encontros, representantes dos diversos segmentos da aviação civil serão convidados para debater temas relacionados às melhores práticas, à regulação e a estudos voltados à segurança operacional na aviação.

Safety Management Summit (SMS Brazil)

Promovido pela ANAC, o Safety Management Summit é um evento que reúne representantes nacionais e estrangeiros de empresas aéreas, da indústria aeronáutica, operadores de aeródromos e outros profissionais da aviação civil e da imprensa especializada para discutir temas relacionados à segurança operacional. O evento tem duração de dois dias e é realizado desde 2016.

Redes sociais

Atuação nas redes sociais para a disseminação de conteúdo referente a segurança operacional. A ANAC também considera sua presença nas redes sociais como espaço para disseminação de conteúdo relacionado à segurança operacional junto ao grande público. Atualmente, a Agência possui um canal no *Telegram*, criado e gerenciado pela ASSOP para tratar especificamente de temas afetos à segurança operacional.

Relatório Anual de Segurança Operacional (RASO)

O Relatório Anual de Segurança Operacional apresenta informações referentes à segurança operacional na aviação civil brasileira e no restante do mundo. Além de assegurar a transparência de informações e reafirmar o compromisso da ANAC com a melhoria contínua da segurança operacional, ele ajuda a identificar os setores que demandam maior priorização nas atividades de regulação e fiscalização da Agência, e a verificar se as ações que foram tomadas estão contribuindo efetivamente para a redução do nível de acidentes e incidentes aeronáuticos. Em 2023, serão elaboradas também versões em inglês do relatório.

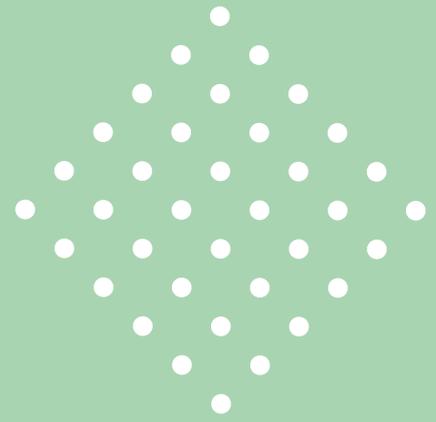
Meios indicados para divulgação e disseminação de conteúdo

O mapeamento específico de públicos, canais e produtos desenvolvidos ou em desenvolvimento na Agência tem como objetivo definir os meios mais adequados para divulgação e disseminação de informações sobre segurança operacional. Dessa forma, a Tabela 3 elenca os públicos de interesse prioritários para cada produto ou canal descrito no item anterior.

Ressalta-se, no entanto, que o quadro pretende apenas definir quais produtos e canais devem ser preferencialmente utilizados para tratar de conteúdo relacionado à segurança operacional. Dessa forma, outros produtos e canais mencionados neste Plano (vide itens 2.4 e 2.5) podem – e devem – ser utilizados para disseminação de conteúdo. Além disso, ações já desenvolvidas por áreas específicas podem ser continuadas ou incorporadas às previstas neste Anexo. Produtos e ações não relacionados anteriormente também poderão ser criados e utilizados a fim de aprimorar e de desenvolver a cultura de segurança operacional. Por fim, salienta-se que novos produtos deverão ser disponibilizados por meio dos canais já existentes.

Tabela 3 – Públicos de interesse para ações de segurança operacional

CANAL / PRODUTO	PÚBLICO DE INTERESSE
Página de Segurança Operacional	<ul style="list-style-type: none"> • Público interno e externo
Materiais para promoção de segurança operacional	<ul style="list-style-type: none"> • Setor regulado
Segurança em Foco	<ul style="list-style-type: none"> • Setor regulado
Webinário ANAC Safety	<ul style="list-style-type: none"> • Setor regulado • Público Interno
Safety Management Summit (SMS Brazil)	<ul style="list-style-type: none"> • Setor regulado • Grupos de Segurança Operacional e demais unidades relacionadas • Comunidade internacional
Relatório Anual de Segurança Operacional (RASO)	<ul style="list-style-type: none"> • Grupos de Segurança Operacional e demais unidades relacionadas
Canal <i>Telegram</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Público externo e interno



ANEXO 2

**PLANO ESPECÍFICO DE
COMUNICAÇÃO INTERNA**

2023

1. Introdução

Esta é a segunda edição do Plano Específico de Comunicação Interna (PECI) da Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC). O documento é um Anexo do Plano de Comunicação Institucional (PCI) e tem o objetivo de formalizar o compromisso da Agência com seus públicos internos, ao estruturar ações, definir diretrizes e apresentar iniciativas que farão parte do calendário de comunicação voltado para servidores, colaboradores e estagiários em 2023.

A edição anterior foi elaborada com base em pesquisa realizada pela Assessoria de Comunicação Social (ASCOM) com o público interno no segundo semestre de 2021. O levantamento abrangeu 301 respostas em questionário *online* e 30 entrevistas individuais com indicados por titulares das Unidades Diretamente Vinculadas à Diretoria (UDVDs), diretores e membros das respectivas Assessorias. Os resultados desdobraram-se em ações, linhas editoriais e diretrizes contidas no PECI 2022 que buscaram atender às necessidades apontadas. Os insumos obtidos com a pesquisa continuam sendo um ponto norteador para o planejamento deste ano.

A ASCOM entende que este Plano Específico de Comunicação Interna, assim como o PCI, é um documento vivo e dinâmico. Dessa forma, não se pretende esgotar o tema nas próximas páginas, mas traçar direcionamentos que deverão guiar as ações de comunicação interna ao longo de 2023, apresentando os assuntos que receberão atenção prioritária e as iniciativas que serão desenvolvidas nos próximos meses. A atuação da ASCOM em parceria com todas as unidades da ANAC é estratégica para a instituição, sendo fator crítico para o sucesso da Agência e o cumprimento da missão de garantir a segurança e a excelência da aviação civil.

2. Contexto

O papel estratégico da comunicação interna em organizações públicas e privadas vem sendo evidenciado nos últimos anos. Mais do que disseminar informações, a área de comunicação interna passou a ser corresponsável em relação aos aspectos de valorização, reconhecimento, pertencimento e estímulo ao engajamento do público interno, além de se configurar como importante mecanismo de transparência. E, na ANAC, não é diferente.

A implementação do Programa de Gestão por Desempenho (ANAC+), estabelecido pela [Instrução Normativa nº 176, de 13 de dezembro de 2021](#) (clique no link para acessar), com vigência a partir de janeiro de 2022, tornou ainda mais notório o papel estratégico da comunicação interna para o adequado funcionamento da Agência. Nunca foi tão importante comunicar – especialmente em um contexto em que os públicos se tornam cada vez mais dispersos geograficamente. Em paralelo, o novo contexto também revela outros dois aspectos determinantes para que a comunicação possa fluir de forma adequada: o planejamento e a priorização. Em um mundo em que todos são receptores e mensageiros simultaneamente, a comunicação institucional formal precisa se tornar mais clara, assertiva e focada – e, sobretudo, gerar valor para quem a recebe.

A estratégia passou a ser ponto vital para o sucesso da comunicação ao se considerar a experiência da “infoxicação”. O termo, cunhado pelo físico espanhol Alfons Cornella, soma as palavras “informação” e “intoxicação” para representar uma das características do mundo contemporâneo, em que o excesso de informação não é absorvido pelo receptor e pode gerar dispersão, estresse, ansiedade e até mesmo culpa (quando o receptor se sente incapaz de permanecer atualizado, por exemplo). O alto volume de conteúdo disponível contribui, ainda, para a disseminação de notícias falsas, já que o receptor, além de assimilar a mensagem, precisa aprender a distinguir a qualidade, a relevância e a veracidade do conteúdo que recebe.

Esses são aspectos que influenciam a comunicação interna. Um dos antídotos para amenizar esses efeitos é o fortalecimento de canais institucionais de comunicação, com posicionamentos formais e atuação consistente e coerente à identidade estratégica da ANAC. Na prática, essas medidas pressupõem atuar de maneira estratégica, estruturada, respeitando prioridades institucionais e comunicando de forma tempestiva, sem sobrecarga de informações, considerando as peculiaridades de cada canal e do próprio público a quem se destina.

Outro fator a ser considerado é o novo papel assumido pela comunicação interna, que recebeu, ainda que informalmente, a atribuição de fazer a cultura organizacional funcionar a distância. É ela a “cola” que une as diversas equipes ligadas à instituição, sendo responsável por disseminar e reforçar Missão, Visão e Valores da Agência e contribuir, de forma positiva e estratégica, para a consolidação de mudanças. Mais do que nunca, no contexto atual, identidade, imagem, reputação e projeção de uma instituição passam a ser produzidas, consolidadas e erodidas nas relações cotidianas. O público interno é o embaixador natural da marca ANAC, dentro e fora da instituição.

Por fim, ressalta-se que, no contexto contemporâneo, em que espaço interno e externo se confundem, evidencia-se também a cobrança por mais transparência nas instituições, o compromisso com os públicos e o alinhamento entre prática e discurso. A necessidade, antes focada nos canais utilizados para se fazer comunicação, passa a ser a dos relacionamentos, que são intrinsecamente configurados no cotidiano pela cultura da instituição. A comunicação interna se apresenta, então, como uma das ferramentas disponíveis para atender a esse cenário, e este Plano Específico de Comunicação Interna traduz o esforço da ASCOM em direção ao aperfeiçoamento da cultura, da identidade estratégica e do engajamento do público interno.

3. Diretrizes para a Comunicação Interna da ANAC em 2023

Com base nas informações apresentadas anteriormente e nos documentos que embasam a atividade de comunicação na ANAC, como a [Política de Comunicação Institucional](#) (clique no link para acessar), as ações, os produtos e os canais de comunicação interna em 2023 serão norteados pelas diretrizes apresentadas a seguir. As premissas são utilizadas como referencial estratégico na avaliação de novas demandas e necessidades de comunicação da Agência, podendo resultar em execução total, parcial ou não atendimento das solicitações.

- Comunicação estratégica: participação da ASCOM em fóruns decisórios internos e nas etapas iniciais de construção de novos projetos institucionais, com o objetivo de mapear potenciais riscos, evitar ruídos de comunicação, planejar com tempo adequado, gerar valor e obter resultados mais assertivos.
- Comunicação integrada: alinhamento dos conteúdos divulgados externamente com os canais internos e vice-versa, tendo em vista que não existe mais separação entre ambiente interno e externo, pois ambos se influenciam mutuamente. Portanto, campanhas e grandes ações voltadas ao público externo devem ser primeiramente comunicadas às equipes internas. Da mesma forma, para veiculação de assuntos externos, é importante a consolidação do discurso internamente.
- Curadoria de conteúdo: na era da infoxicação, é preponderante não haver concorrência entre conteúdos que demandem alto grau de importância ou exijam ação do público interno. A curadoria, portanto, torna-se fundamental para evitar desinformação, ansiedade e baixo conhecimento de temas institucionais definidos como estratégicos – fato que exige da área de comunicação interna a adequada seleção e priorização do que será veiculado, em qual momento e em quais canais, de modo a otimizar sua recepção e absorção por parte do maior número de colaboradores simultaneamente.
- Linguagem simples: adoção das técnicas de linguagem simples, com foco na clareza e compreensão das informações, empatia com as necessidades do público e conteúdos com linguagem menos técnica.
- Proporcionalidade na tempestividade: divulgação rápida de comunicados factuais, urgentes e que gerem grande impacto ao público interno. Por outro lado, assuntos mais complexos devem contemplar prazos de entrega proporcionais ao tempo necessário para desenvolvimento da demanda.
- Integração entre as áreas: foco em relacionamentos intra e interdepartamentais, com apoio a ações que estimulem o senso de pertencimento e a integração entre as pessoas, incluindo as representações regionais e os Núcleos Regionais de Aviação Civil (NURACs).
- Cultura organizacional: divulgação de ações concretas que traduzam Missão, Visão e Valores institucionais. A comunicação interna sedimenta a identidade estratégica e conscientiza os públicos para que atuem de modo congruente com ela. Por outro lado, atua como guardião entre o discurso e prática e não é capaz de gerar mudanças e comportamentos desejados quando estes estão dissociados da cultura vigente.
- Gestão de pessoas: aproximação da comunicação interna com a Superintendência de Gestão de Pessoas (SGP) para alinhamento e definição de estratégias voltadas ao fortalecimento da identidade

estratégica da Agência, ao senso de pertencimento, à construção do “Ser ANAC”, à melhoria da qualidade de vida e ao desenvolvimento do público interno.

- Consultoria de comunicação: apoio e orientação às UDVDs, sob demanda, em ações de comunicação dentro das unidades, garantindo a compreensão do que é competência da Assessoria de Comunicação Social enquanto gestora da comunicação interna institucional e o que é competência da respectiva unidade no âmbito da comunicação hierárquica, intraorganizacional e interna das próprias áreas.
- Grupos decisórios: prioridade no apoio às ações desenvolvidas nos âmbitos de grupos decisórios internos, como Grupo de Desenvolvimento Institucional (GDI), Comitê de Segurança e Informação e Proteção de Dados Pessoais (CSIP), Comitê de Equidade, Comissão de Ética e Subcomitê de Integridade.
- Eixos temáticos: priorização de ações de comunicação interna relacionadas aos eixos temáticos definidos como prioritários pela Diretoria Colegiada.
- Parceria e colaboração com as UDVDs: as áreas podem sugerir pautas e temas para divulgação interna, encaminhando minutas de textos para apreciação da ASCOM. A decisão pela veiculação ou não, os canais escolhidos e a data de publicação cabem à Assessoria de Comunicação Social, que avalia as solicitações com base nas diretrizes listadas neste documento, na linha editorial de cada canal e produto, na *expertise* técnica da equipe, no histórico e experiência em comunicação, no contexto e prioridades institucionais, na capacidade de atendimento da ASCOM, entre outros critérios.

4. Canais e produtos da Comunicação Interna

4.1 Intranet

Rede corporativa disponível apenas ao público interno para compartilhamento de informações com servidores e colaboradores, como notícias sobre rotinas da ANAC, serviços, orientações das UDVDs, painéis de monitoramento, *hotsites* (páginas temáticas temporárias), acesso rápido a sistemas corporativos, vídeos de eventos promovidos pela Agência, repositório de informações históricas e procedimentais, entre outros conteúdos.

O servidor tem o dever de consultar a Intranet todos os dias úteis para se manter atualizado. A recomendação está na [Instrução Normativa nº 176, de 13 de dezembro de 2021](#) (clique no link para acessar), que instituiu o Programa de Gestão por Desempenho (ANAC+).

A Intranet pode ser acessada pelo endereço <https://intranet.anac.gov.br>.

Linha editorial:

No espaço destinado às notícias, a prioridade é para a veiculação de assuntos factuais, urgentes, eventos, cursos, comunicados de expediente, valorização do público interno, campanhas e temas com relação direta à rotina do colaborador. Divulgações destinadas exclusivamente à prestação de contas das áreas tendem a ser descontinuadas, de modo a reduzir o excesso de informação. Esse tipo de conteúdo poderá ser publicado nas novas páginas setoriais (**veja mais no item 5 deste documento**).

As páginas de conteúdo fixo visam veicular conteúdos perenes, úteis e de interesse dos colaboradores. O monitoramento e a atualização das informações existentes nesses espaços são de responsabilidade da área gestora do assunto, que deve solicitar os ajustes necessários à ASCOM sempre que necessário. Os pedidos de criação de novas páginas e *hotsites* serão avaliados sob demanda, de acordo com as diretrizes deste Plano e critérios de relevância, impacto, contexto institucional, entre outros. Vídeos e publicações continuarão sendo disponibilizados na Central de Conteúdo.

4.2 E-mail interno

As mensagens eletrônicas têm caráter informativo, abrangem todos os servidores e colaboradores que possuem caixa de e-mail corporativa e representam um dos principais canais de comunicação interna. A produção do conteúdo é realizada pela ASCOM, podendo receber apoio das áreas relacionadas ao assunto em questão. Os e-mails direcionados ao público interno tratam de temas que exigem maior esforço de divulgação e podem ser distribuídos a toda a ANAC ou a grupos específicos, separados por estado ou área de lotação, por exemplo. As mensagens são enviadas pelo remetente comunicac@anac.gov.br e assinadas como "Assessoria de Comunicação Social – Comunica". Para 2023, a expectativa é aprimorar e padronizar o *layout* dos e-mails.

Linha editorial:

Neste canal, são priorizados comunicados urgentes e de grande relevância, assuntos de interesse geral dos servidores, como eventos e processos seletivos internos, campanhas de conscientização, informativos sobre temas específicos e assuntos que demandam lembretes e reforços periódicos.

A ASCOM adota o envio de e-mails internos com parcimônia para não sobrecarregar as caixas de mensagens dos colaboradores e, conseqüentemente, manter o senso de urgência inerente ao próprio formato.

4.3 Lista de Distribuição no *WhatsApp*

As listas de transmissão de *WhatsApp* representam canal adicional de comunicação entre a ANAC e o público interno, permitindo o envio rápido de mensagens a múltiplos destinatários e com conteúdo multimídia (texto, vídeos, imagens, *links*). Para evitar repetição e excesso de conteúdo, o uso do canal é realizado com rigor e parcimônia. Além disso, funciona unicamente para transmissão de conteúdo interno, não havendo atendimento ou interação com o usuário.

A adesão à lista é voluntária e, por esse motivo, não abrange todos os colaboradores. Dessa forma, avisos que precisam alcançar toda a ANAC são enviados prioritariamente por e-mail, podendo receber complemento via *WhatsApp* após análise da ASCOM.

Linha editorial:

O foco são mensagens curtas, conteúdos exclusivos (que não estão disponíveis em outros canais), informativos pontuais de grande relevância, curiosidades e lembretes de eventos minutos antes de sua realização, com o link de acesso à transmissão online, se for o caso. A ferramenta possibilita o uso de textos mais informais, com linguagem dinâmica e apoiada em recursos visuais, como *emojis* e negrito para destacar informações. O envio de mensagens é realizado preferencialmente em horário comercial, das 8h30 às 17h.

4.4 ANAC *Talks*

Evento digital em formato de *live* destinado exclusivamente a servidores e colaboradores, o produto foi criado durante a pandemia de covid-19 para dar vazão à necessidade de comunicar, de forma ágil e simples, aspectos relevantes de gestão e do setor aéreo. O formato permite bate-papo com mais de um participante sobre atualidades e novidades da ANAC, aspectos práticos de normativos, do setor aéreo e do funcionamento da própria Agência, com espaço para que os espectadores enviem perguntas sobre o tema.

Linha editorial:

A proposta é realizar edições ao longo do ano, mas sem periodicidade definida, sobre assuntos relevantes e de interesse do público interno, que podem ser sugeridos pelas áreas à ASCOM. O evento pode contar com a participação de servidores e convidados externos, conforme *expertise* desejada para a temática. Antes de sua realização, é desejável que seja disponibilizado formulário para envio antecipado de perguntas por servidores e colaboradores. A duração aproximada das edições do ANAC *Talks* é de 1h30.

5. Produtos e iniciativas

5.1 Continuidade de iniciativas propostas no PECI 2022

Adesão ao Portal de Serviços

Desde dezembro de 2022, parte dos serviços oferecidos pela ASCOM ao público interno está disponível no Portal de Serviços da ANAC. Ao longo de 2023, a proposta é ampliar o rol de opções ofertadas na plataforma, de modo que se torne um caminho único de entrada para demandas de comunicação, facilitando o acesso dos usuários às atividades da ASCOM. Em 2023 também haverá campanha interna de divulgação para esclarecer os produtos e serviços de comunicação e a forma de acesso.

Lançamento de newsletter interna

O novo produto consiste em informativo eletrônico, enviado por e-mail ao público interno, com periodicidade quinzenal. O conteúdo abrangerá apanhado das principais notícias veiculadas na Intranet no período, deliberações das Reuniões da Diretoria Colegiada, *links* para normativos recentes, calendário de eventos e oportunidades de capacitação.

Campanha para apresentação das áreas

A apresentação das diversas UDVDs será objeto de série veiculada para o público interno a partir do primeiro trimestre de 2023. O conteúdo, no formato de texto acompanhado de vídeo, será divulgado via e-mail e terá repositório na Intranet, contemplando entrevista com o titular da unidade sobre as competências e atribuições da área, principais projetos e relevância do trabalho desenvolvido para o presente e o futuro da ANAC.

Criação de páginas setoriais na Intranet

A iniciativa prevê a estruturação de páginas na Intranet para cada UDVD da ANAC, com o objetivo de garantir o nivelamento de informações sobre as unidades, disponibilizar os organogramas internos e permitir acesso fácil às Portarias de Organização Interna e demais normativos relacionados à atuação de cada área. O conteúdo básico das páginas setoriais será padronizado pela ASCOM, que definirá diretrizes e solicitará as informações às respectivas UDVDs. Após a publicação, a responsabilidade por manter o conteúdo atualizado será da respectiva unidade. A implementação das novas páginas setoriais na Intranet está prevista para o primeiro semestre de 2023.

5.2 Iniciativas do PECEI 2023

Calendário de eventos da ANAC

A ASCOM presta, continuamente, apoio à realização de eventos internos e externos. Em 2023, no entanto, a comunicação participará, em conjunto com as Superintendências de Gestão de Pessoas (SGP) e de Planejamento Institucional (SPI), da construção de um calendário formal de eventos internos da Agência. A medida contribuirá para o planejamento antecipado, não sobreposição de atividades, otimização das ações de comunicação e priorização da divulgação para os eventos inseridos no calendário.

Pesquisa de Comunicação Interna 2023

A ASCOM conduzirá nova pesquisa de comunicação interna, prevista para o segundo semestre de 2023, para verificar se e como as mudanças promovidas em 2022, a partir dos resultados do levantamento realizado em 2021, foram percebidas pelo público, além de buscar sugestões para novas melhorias. O estudo também terá papel crucial na identificação de necessidades para uma futura reformulação da Intranet e para a manutenção, extinção ou criação de canais e produtos de comunicação, contribuindo para a definição do que deverá se tornar foco na comunicação interna da Agência nos próximos anos.

Em 2021, a pesquisa foi conduzida por empresa contratada e incluiu a realização de entrevistas qualitativas com pessoas indicadas (contemplando servidores e colaboradores das diversas unidades e considerando, ainda, aspectos como dispersão geográfica e perfil do cargo ocupado), além de formulário *online* disponibilizado a todo o público interno.

Glossário da Aviação

A iniciativa representa o novo conteúdo para veiculação exclusiva no *WhatsApp* da comunicação interna. O Glossário da Aviação trará, de forma simples e leve, conceitos básicos do setor aéreo e termos utilizados de forma corriqueira em comunicados. O objetivo é contribuir para o nivelamento de conhecimento entre servidores, colaboradores e estagiários, ampliando o vocabulário interno sobre temas cotidianos relacionados à aviação.

Reuniões Colaborativas versão 2.0

A reunião entre gestores e colaboradores é uma das formas mais eficientes de disseminar informações importantes e estabelecer uma comunicação de mão dupla e mais participativa. Em 2023, o formato de Reuniões Colaborativas será reformulado, tornando o modelo mais aderente às necessidades e diretrizes estabelecidas pelo Programa de Gestão por Desempenho (ANAC+).

A proposta é criar um manual orientativo para uso das UDVDs, estimular a participação de outras áreas nos encontros para trazer temas transversais e estratégicos, definir metas de realização e comunicar os resultados dos encontros. A reformulação das Reuniões Colaborativas é uma iniciativa conjunta entre ASCOM e as Superintendências de Gestão de Pessoas (SGP) e de Planejamento Institucional (SPI), com necessidade de debate e alinhamento prévio entre as áreas para sua viabilidade.

Apoio ao Programa de Gestão por Desempenho (ANAC+)

Com a possibilidade de múltiplos regimes de funcionamento do trabalho, torna-se necessário estimular um maior senso de pertencimento das equipes à Agência, fortalecer a integração entre as áreas e buscar caminhos que permitam aproximar servidores e colaboradores entre si, ainda que distantes fisicamente.

Nesse contexto, a ASCOM conduzirá de forma prioritária ações de comunicação relacionadas ao ANAC+, propondo e apoiando a realização de eventos, divulgando balanços sobre as diferentes etapas do Programa e publicando comunicados e notícias relacionadas ao tema. Uma das campanhas de comunicação previstas para o início de 2023 é a comemoração de um ano do ANAC+, já que, embora tenha sido formalizado em dezembro de 2021, entrou em vigor em janeiro de 2022. O planejamento de comunicação será alinhado entre esta Assessoria e as Superintendências de Gestão de Pessoas (SGP) e de Planejamento Institucional (SPI).

Apoio ao Programa ANAC do Amanhã

A nova iniciativa da ANAC, que começou a ser desenhada ao longo de 2022 por um grupo de trabalho, configura-se em um planejamento de longo prazo para adaptar os ambientes e processos internos da Agência à nova realidade do trabalho híbrido. A proposta prevê o desenvolvimento de ações até 2026 nas esferas de comunicação; pessoas; infraestrutura e tecnologia; desempenho e serviço. Os objetivos são tornar a ANAC referência em gestão por desempenho na administração pública, com ótimo clima organizacional e ambiente que favoreça a qualidade de vida e a produtividade. Entre os benefícios esperados, destacam-se aumento do senso de pertencimento, desburocratização, otimização da alocação de recursos e estímulo à cultura da inovação.

Em 2022, uma pesquisa foi realizada para entender as preferências dos servidores em relação aos espaços físicos, frequência de uso, necessidades de infraestrutura em trabalho presencial e remoto, entre outros quesitos. O Censo ANAC+, como foi chamada a pesquisa, reuniu elementos que servirão de base para a conclusão do planejamento do ANAC do Amanhã.

Lançado oficialmente para toda a Agência no evento de fim de ano, em dezembro de 2022, o Programa conta com participação ativa da ASCOM, que atuará na elaboração de propostas de comunicação para a ANAC do Amanhã, na divulgação das etapas e resultados da iniciativa e no apoio à gestão da mudança institucional, fortalecendo a cultura e a identidade estratégica.

Comunicação de ações e projetos estratégicos (sob demanda)

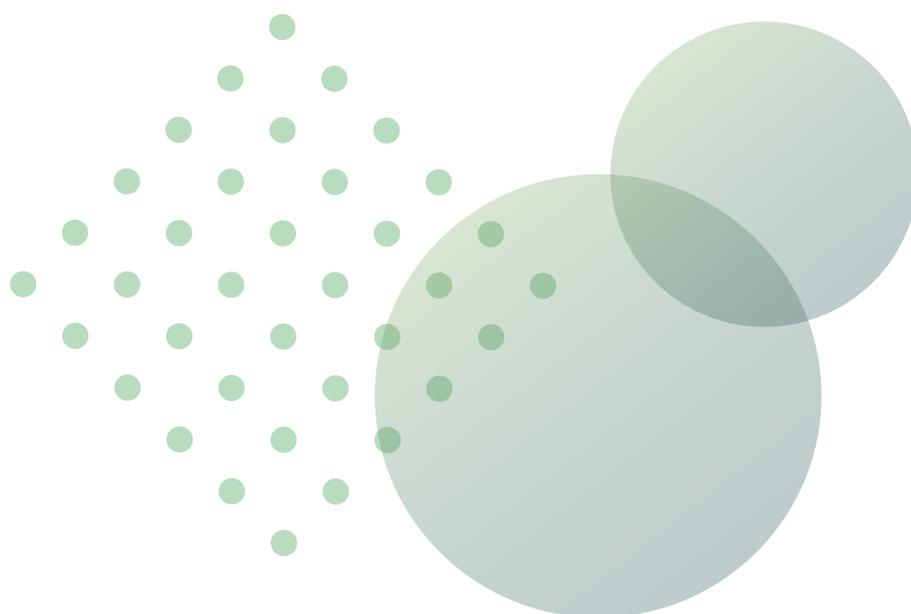
Para dar transparência e fortalecer os projetos prioritários e ações estratégicas da ANAC, a ASCOM se compromete a apoiar, sob demanda, a comunicação dessas iniciativas. Ações específicas sobre projetos setoriais também poderão ser sugeridas à ASCOM, que avaliará caso a caso, considerando aspectos estratégicos da temática e, ainda, a capacidade produtiva da área. Adicionalmente, a ASCOM poderá ser provocada para atuar como consultora em questões relacionadas à comunicação, auxiliando na análise de cenários internos, na avaliação de potenciais riscos e no planejamento das comunicações estratégicas de modo a auxiliar na gestão da mudança promovida pelos projetos.

Entre os temas que serão priorizados em 2023 estão o projeto de combate ao assédio sexual, as ações de intercâmbio de conhecimento, de desenvolvimento de pessoas e as iniciativas de valorização do público interno.

6. Resultados esperados

Os direcionamentos contemplados neste Plano orientam as atividades de comunicação interna da ANAC em 2023 e representam estratégia importante para a compreensão dos públicos a respeito do trabalho que será realizado ao longo do ano. Espera-se, ao final deste ciclo de planejamento, que a ASCOM fortaleça a cultura institucional em busca dos seguintes resultados:

- Comunicação realizada com transparência, linguagem simples e tempestividade.
- Maior senso de pertencimento entre servidores, colaboradores e estagiários.
- Fortalecimento da parceria e da troca de informações entre as áreas para além das comunicações realizadas de modo institucional.
- Divulgação de temas estratégicos, relevantes e com alto impacto para o público interno.
- Atuação estratégica e integrada da comunicação interna com as outras frentes de comunicação na Agência.





Plano de
**COMUNICAÇÃO
INSTITUCIONAL
2023**