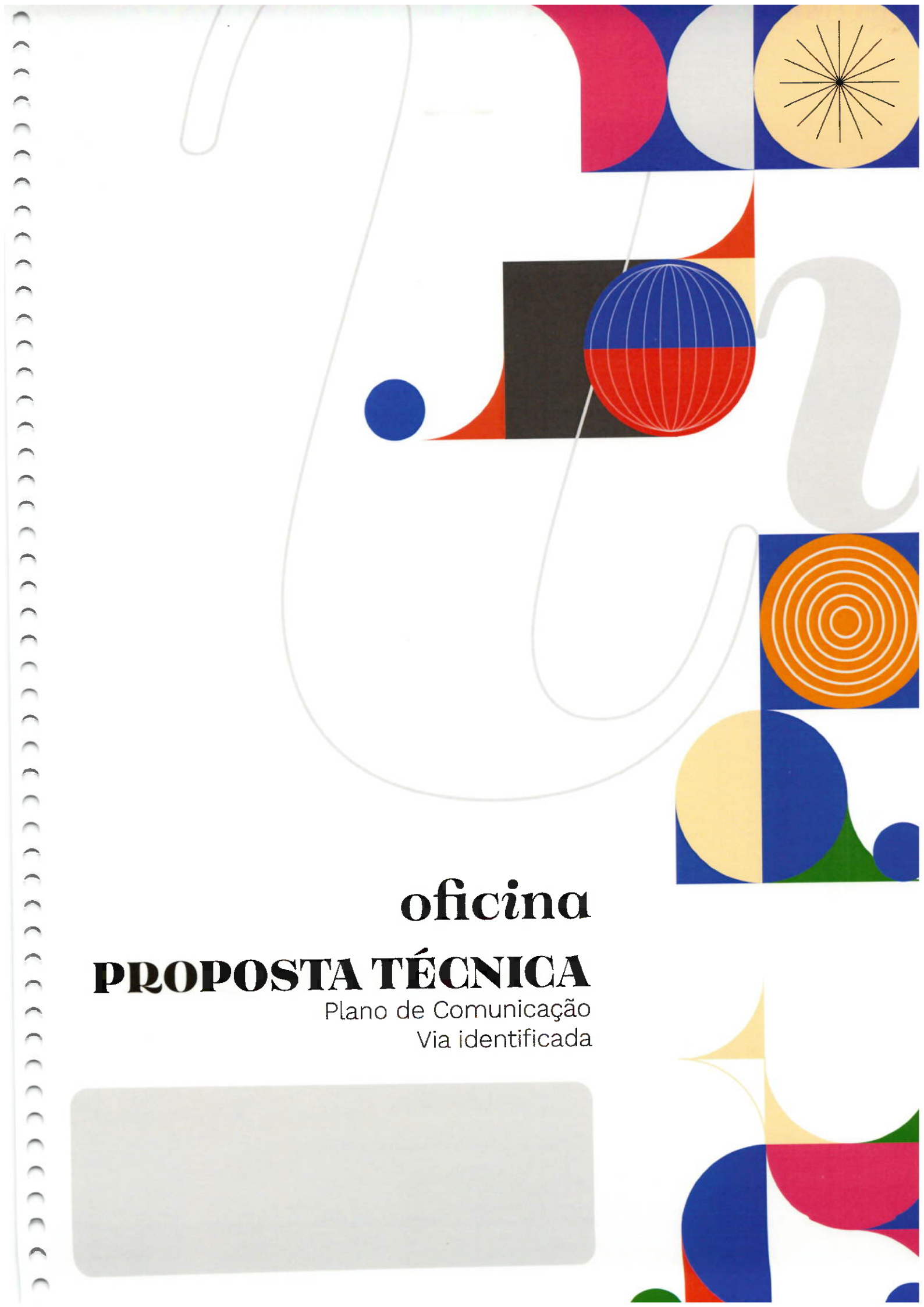


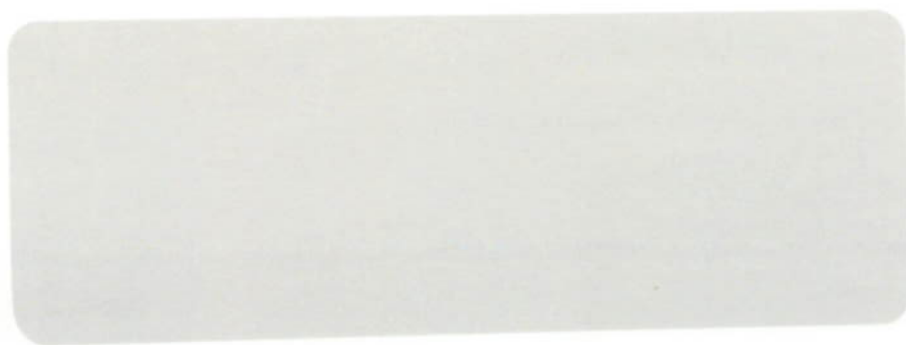


The background of the page is a complex abstract composition. It features a large, light grey, swirling line that starts from the top left and curves around the central text area. Scattered throughout are various geometric shapes: a blue circle, a red and blue sphere with vertical lines, a black square, a yellow circle with a radial pattern, a blue circle with concentric orange lines, a yellow circle, a blue circle, a green circle, and a red circle. These shapes are arranged in a way that creates a sense of movement and depth.

oficina

PROPOSTA TÉCNICA

Plano de Comunicação
Via identificada



1 PLANO DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

1.1 RACIOCÍNIO BÁSICO

a) Características e especificidades do CONTRATANTE e do contexto

A Agência Nacional de Aviação Civil (Anac), autarquia federal de regime especial vinculada ao Ministério de Portos e Aeroportos, completará duas décadas desde sua criação pela Lei nº 11.182/2005 e início de operação em 2006. Sucedeu o Departamento de Aviação Civil (DAC) em meio ao “apagão aéreo” e consolidou independência administrativa, autonomia financeira e diretoria colegiada com mandatos fixos. Atua de forma complementar, e não sobreposta, ao Departamento de Controle do Espaço Aéreo (Decea), responsável pelo tráfego, e ao Centro de Investigação e Prevenção de Acidentes Aeronáuticos (Cenipa), responsável por investigações — o que requer precisão comunicacional sobre “quem faz o quê”. Compete à Anac negociar acordos internacionais; administrar o Registro Aeronáutico Brasileiro (RAB); certificar operadores e aeródromos; emitir certificados de aeronavegabilidade, licenças e habilitações; fiscalizar serviços aéreos e reprimir infrações, inclusive quanto a direitos do usuário. Missão: garantir a segurança e a excelência da aviação civil. Visão: ser referência na promoção da segurança e no desenvolvimento do setor.

O briefing desta licitação apresenta um ambiente pressionado por variáveis econômicas, operacionais, regulatórias, ambientais e tecnológicas. A Agenda Estratégica 2020 – 2026 da Anac traduz esse contexto em objetivos e indicadores de segurança operacional, ampliação de acesso, regulação pró-inovação, cooperação, gestão de riscos e sustentabilidade. Iniciativas como Voo Simples, Regulação Responsiva, Asas para Todos e Conexão SAF (Combustíveis Sustentáveis de Aviação) materializam entregas. O programa de concessões aeroportuárias, sob regulação e fiscalização contratual da Anac, elevou padrões de serviço e governança. A pauta ESG saiu do campo técnico para a comunicação, exigindo dados, metas e pedagogia regulatória.

Dados recentes indicam demanda aquecida e alta expectativa de serviço. Segundo o Ministério do Turismo, com base em dados do IBGE, a participação do avião nas viagens no Brasil passou de 10,5% (2020) para 14,7% (2024). Já a pesquisa de satisfação do Ministério de Portos e Aeroportos registra, em agosto/2025, 94% de aprovação dos aeroportos, nota média 4,44/5, o que indica êxito das concessões. No mesmo recorte, o movimento doméstico somou 65,7 milhões de passageiros no período jan–ago/2025, sendo 8,7 milhões em agosto. Os números reforçam a importância crescente do setor e do papel da Anac na vida do cidadão.

No front regulatório recente, a Agência apoiou o Congresso na construção de um projeto que limite a cobrança de bagagem de mão pelas companhias aéreas, no contexto de pauta de urgência do Projeto de Lei nº 5.041/2025, em assunto polêmico e de interesse da sociedade. Um regulamento sobre o tema deverá incluir todas as companhias que operam no Brasil, inclusive as estrangeiras, como

informou o presidente da Anac à imprensa, reforçando a atenção de não gerar mais ônus aos consumidores.

No seu Plano de Comunicação Institucional 2025, a Agência define diretrizes, papéis, fluxos e mecanismos de gestão de risco reputacional; prioriza linguagem simples, transparência ativa e coordenação com áreas finalísticas; organiza a Ascom para dar vazão a picos de demanda informacional e integra comunicação interna e externa como alavancas de alinhamento institucional. A arquitetura de canais é robusta. O Gov.br/Anac é hub de notícias, serviços e transparência ativa, com atendimento à imprensa, Fale com a Anac integrado ao Fala.BR, páginas por público e DataSearch com painéis públicos sobre reclamações, desempenho e pontualidade. A Carta de Serviços consolida Central 163, Fale com a Anac e Ouvidoria, com padrões de tempo de resposta que a comunicação deve explicar. O RAB Digital transformou registro e consulta 100% online, inclusive por aplicativo móvel. O Programa de Transformação Digital (PTD) acelera processos eletrônicos com operadores e organizações de manutenção. Em 2025, a Anac liderou rankings de satisfação do usuário em serviços digitais do gov.br, dando lastro às narrativas de eficiência e inovação.

A maturidade institucional — competências, marcos regulatórios, concessões e coordenação interinstitucional — convive com restrições orçamentárias e de quadros. Por lidar com crises, a gestão da própria reputação é necessidade adicional. O cenário atual exige orquestração multicanal, linguagem acessível, métricas em tempo real e delimitação clara de atribuições entre regulador, operadores e demais autoridades e órgãos. Para a Anac, comunicação institucional tem função de política pública: sustenta confiança, reduz assimetrias de informação e protege o interesse do usuário e a segurança do sistema.

b) Diagnóstico relativo às necessidades de comunicação identificadas

Este item consolida o diagnóstico das necessidades de comunicação institucional da Anac a partir de cinco análises complementares e um recorte temporal crítico: social listening das mídias digitais, cobertura da imprensa nacional, imprensa regional, percepção de setoristas, presença digital dos canais oficiais e a dinâmica de uma semana de alta atenção pública. O período-base recente, de 1º de abril a 30 de setembro de 2025, somado à avaliação de maio a julho de 2025 para canais digitais e ao recorte de 9 a 15 de agosto de 2024 para acidente fatal da Voepass, mostra sensibilidade elevada a desastres e decisões, com volumes e proporções que evidenciam lacunas de oportunidade, clareza e constância na comunicação.

SOCIAL LISTENING – De abril a setembro de 2025, identificamos 88,6 mil menções à Agência, sendo mais de 34 mil diretamente relacionadas à sua atuação. O pico ocorreu em 19 de agosto, com 10.690 menções, puxado por questionamentos acerca da indicação política de diretor, enquanto uma publicação sobre o pouso de aeronave estrangeira em Porto Alegre — supostamente vinculada à CIA — somou 35 mil interações e cobrou explicações sobre transparência, soberania e segurança. O acidente do balão em Santa Catarina, com oito mortos,

elevou as menções negativas em 125,9% e gerou 32,4 mil interações críticas. A presença de um cargueiro russo que pousou em Brasília concentrou 8.564 menções, associadas à ausência de registro pela Anac por três dias e considerações sobre falha no controle. O tom agregado foi 46% negativo, 42% neutro e 12% positivo, com a conversa concentrada em portais de notícias (39,24%), rede de mensagens curtas (36,48%) e blogs (15,61%). O diagnóstico aponta necessidade de resposta rápida e clara no início das crises, transparência contínua sobre critérios e etapas de apuração, linguagem didática para explicar procedimentos de segurança e fiscalização, bem como equilíbrio de presença entre canais e horários de maior engajamento. O debate sobre transporte de animais, que resultou na aprovação da “Lei Joca” em 23 de abril, com permissão de até 50kg na cabine mediante assento extra, reforça a necessidade de orientação prática a passageiros e empresas.

IMPRENSA NACIONAL — Na imprensa nacional, 840 matérias entre abril e setembro de 2025 exibiram títulos majoritariamente neutros (59,8%), parcela negativa relevante (31,8%) e baixa positiva (8,5%). O pico mensal foi em junho, com 222 matérias, impulsionado por tragédia com balão (108) e cassação de certificado da empresa Voepass (19), este com viés positivo para a Anac, confirmando a centralidade da segurança e do cumprimento de regras na formação da imagem pública. Termos como “queda”, “acidente” e “balão” prevalecem sobre resultados de interesse direto do cidadão. Iniciativas potencialmente positivas aparecem pouco: programa Voa Brasil (33 matérias, 3,9%), inovação (11 ou 1,3%), sustentabilidade (10 ou 1,2%) e modernização de aeroportos (1 ou 0,1%). A ausência de citações a diretores nas matérias indica a necessidade de voz institucional reconhecível, sustentando a necessidade de explicitar fundamentos técnicos das decisões, expor dados claros sobre o funcionamento do sistema e ampliar a visibilidade de entregas.

IMPRENSA REGIONAL — Análise de 1.604 matérias em 53 veículos mostra maioria neutra (67,1%), com 16,9% negativos e 16,0% positivos. O predomínio do conteúdo noticioso (91,8%) aponta cobertura descritiva, centrada em comunicar decisões e ações. Os contextos mais citados são regulação de companhias e aeroportos, segurança de voo e direitos do passageiro. Uma parcela relevante da cobertura (14,5%) foca a própria gestão da Anac, incluindo nomeação de dirigente e supostos conflitos de interesse, o que indica um escrutínio sobre sua transparência e funcionamento. Temas emergentes como sustentabilidade e acessibilidade ainda são minoritários, mas ampliam gradualmente a imagem para além do núcleo técnico-regulatório. O diagnóstico indica necessidade de tornar visíveis critérios e fundamentos técnicos, explicar em linguagem simples procedimentos de segurança e fiscalização e oferecer previsibilidade informativa sobre processos internos.

CRISE: QUEDA DE AERONAVE – O recorte de 9 a 15 de agosto de 2024, marcado pela queda de avião da Voepass no interior de São Paulo, ilumina a mudança de narrativa na imprensa: o volume total de notícias caiu de 1.876 para 33, mas a

presença da Agência nos títulos subiu de 3% para 18%, com 4.726 notícias no período e 151 citando a instituição no título. A sequência foi de tragédia e emoção para investigação e fiscalização e, depois, responsabilização e auditoria. O tom empático inicial cedeu a cobranças políticas e técnicas, com debate sobre governança, transparência e regulação. Houve notas oficiais em alguns dias e ausência em outros, evidenciando a importância de cadência (ritmo/frequência) e consistência em semanas críticas.

PESQUISA COM JORNALISTAS – Realizamos pesquisa com 15 jornalistas de veículos como Folha de S. Paulo, O Globo, Valor, CBN, Bandeirantes, Poder360, Portal R7, Agência Estado e regionais como TV Verdes Mares, NSC Total e Tribuna do Norte para compor o diagnóstico sobre a percepção da atuação e desempenho da Anac. Enquanto 80% reconhecem o cumprimento da missão de zelar por segurança e excelência, e 73,3% avaliam positivamente a proteção de passageiros, dados críticos indicam desafios comunicacionais urgentes. Apenas 13,3% consideram a Anac bem conhecida pelo público. Para 40%, é baixa a relevância das ações de comunicação da Anac; 53,3% demandam maior acesso a porta-vozes e fontes. As iniciativas estratégicas da Agência (Voo Simples, Regulação Responsiva e Asas para Todos) permanecem invisíveis para 46,7% dos jornalistas; simultaneamente, 46,7% indicam necessidade de melhora na comunicação sobre direitos do consumidor. O levantamento aponta para três pilares de estratégia: (1) ampliar acesso a porta-vozes e acelerar respostas; (2) humanizar a comunicação com linguagem acessível e foco em direitos do consumidor; (3) implementar campanha de visibilidade para iniciativas-chave, priorizando WhatsApp (80% de preferência) e Twitter/X (60% de acesso), com relacionamento baseado em proximidade e resposta ágil.

CANAIS PROPRIETÁRIOS - Os canais da Anac mostram coesão, com identidade visual estável e foco em informar, educar e prestar serviço. Ainda assim, carecem de maior interatividade, personalização por perfis/plataformas e uso de formatos dinâmicos. No Instagram, com 63 mil seguidores e cerca de 800 publicações (média de uma por mês), há linguagem acessível e integração com serviços, mas a linha visual é homogênea, a interação em histórias e comentários é baixa e há pouca exposição de pessoas; no Facebook, prevalece a réplica de posts e o engajamento orgânico é reduzido, o que demanda conteúdo nativo; no YouTube, com mais de 21 mil inscritos e cerca de 1,1 mil vídeos bem organizados, a predominância de vídeos longos e descrições pouco trabalhadas limita retenção e alcance; no LinkedIn, com 160 mil seguidores e melhor engajamento qualitativo, ainda predomina imagem com texto e há pouco uso de vídeos curtos; e o portal gov.br/anac cumpre o papel técnico e normativo com atualização e acessibilidade, porém é denso e pouco multimídia. Do ponto de vista das necessidades de comunicação, o conjunto indica calibrar frequência e interação no Instagram, produzir conteúdos nativos no Facebook, melhorar retenção e descrições no YouTube, diversificar formatos no LinkedIn e simplificar percursos no portal, preservando rigor técnico e clareza institucional.

Em síntese, o diagnóstico converge para um núcleo comum: falar cedo e com precisão em momentos críticos; sustentar a narrativa com transparência e dados verificáveis; explicar de forma didática o que a Agência faz, por que faz e quais resultados entrega; equilibrar a presença entre canais e horários de maior atenção; e dar centralidade às informações de serviço para passageiros e empresas.

c) Compreensão da relação da Anac com seus diferentes públicos

A comunicação da Anac envolve públicos institucionais, regulados e cidadãos, cada qual com expectativas próprias de resposta técnica, prestação de contas e credibilidade. Passageiros e usuários frequentemente atribuem à Agência responsabilidades que também cabem a companhias aéreas, aeroportos, Cenipa e Decea. Para esse público, relação eficaz significa “regra traduzida em serviço”: informação clara, acionável e tempestiva nas janelas de estresse (reacomodação, reembolso e assistência da Resolução 400), visível no site, com perguntas e respostas atualizadas, linha do tempo e linguagem simples.

Na imprensa nacional e regional, a demanda central é por insumo verificável e acesso ágil. O diagnóstico recente mostra a Agência mais citada do que ouvida; jornalistas pedem porta-vozes disponíveis, respostas rápidas e mais dados. Essa relação requer envio de notas e pautas ancoradas em painéis oficiais, explicações técnicas recorrentes e materiais por estado que aproximem norma e impacto local. Com os regulados — companhias, operadores e concessionárias — a relação é diária e técnica. O vínculo se sustenta em previsibilidade regulatória e coerência de aplicação: guias operacionais claros, trilhas de conformidade, salas técnicas e comunicação digital que reduza atrito de processo (transformação digital, RAB, painéis de desempenho). Órgãos de defesa do consumidor e entidades civis demandam transparência e pedagogia regulatória: evidências abertas sobre cumprimento de deveres pelas companhias, indicadores de atendimento e relatórios de medidas corretivas.

Com os poderes da República, a comunicação precisa oferecer síntese e evidência. Relatórios executivos com fundamentos técnicos, priorização por risco e impactos esperados reduzem espaço para interpretações politizadas. Nesse contexto, ganha relevância a Proposta de Emenda à Constituição aprovada na Comissão de Constituição e Justiça da Câmara, que pretende transferir do Executivo ao Legislativo a prerrogativa de fiscalizar agências reguladoras. Se avançar, altera o desenho de relacionamento institucional e eleva a expectativa de interface direta com o Parlamento. Do ponto de vista comunicacional, isso exige reforço de explicações sobre competências e limites, disponibilização sistemática de dados e séries históricas, clareza sobre governança e separação entre decisão técnica e controle externo — preservando a independência necessária ao cumprimento da missão legal.

No plano institucional, a coordenação com Ministério dos Portos e Aeroportos, Decea, Cenipa, Ministério da Defesa/Força Aérea, Infraero, Polícia Federal, Receita e Ibama requer alinhamento permanente de mensagens e fronteiras de

atribuição. Em cenários críticos, a clareza sobre “quem faz o quê” preserva autoridade técnica, confiabilidade e reputação da Agência. Por fim, o público interno — servidores e gestores — é vetor primário de alinhamento: guias de conduta e procedimentos, mensagens e informações atualizadas aumentam consistência do discurso, segurança de atuação e velocidade de resposta.

d) Compreensão do desafio e dos objetivos de comunicação

O objetivo geral é administrar a crise, restabelecer a confiança, assegurar respostas eficazes e transparentes e posicionar a Anac como autoridade responsável e proativa. Em desdobramento coordenado, a comunicação deve informar cada público no momento certo; explicar atribuições da Anac e, para passageiros afetados, direitos e deveres previstos na Resolução nº 400/2016; valorizar a segurança mesmo em cenário adverso; difundir conteúdo de serviço (assistência, reacomodação, reembolso e canais oficiais); traduzir normas em linguagem simples; reafirmar as obrigações da companhia e os parâmetros mínimos de atendimento; e manter atualizações consistentes pelos meios adequados.

As crises da Avianca (2019) e da Itapemirim (2021–2022) reforçam lições que dialogam diretamente com o briefing: houve percepção de demora em sinais públicos de deterioração, filtros econômico-financeiros pouco compreensíveis para o cidadão e comunicação reativa de difícil leitura. Além do impacto operacional, a reputação do regulador foi pressionada. Em choques de oferta provocados por saída ou retração de empresa relevante, a literatura e as estatísticas setoriais indicam efeitos sobre preços e disponibilidade, sobretudo nas rotas mais afetadas. Explicar essa dinâmica, de forma pedagógica e antecipada, evita imputações indevidas à Anac e alinha expectativas sobre o papel de cada ator na crise. Há base regulatória e dados para uma atuação preventiva: a Anac acompanha demonstrações contábeis e mantém repositório público (Resolução nº 342/2014). Diante de sinais robustos, a Agência deve fazer exigências à empresa, dentro do marco legal, em coordenação com órgãos de defesa do consumidor, evitando vácuos informacionais e mensagens desencontradas.

1.2 ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

a) Apresentação e defesa da estratégia

A confiança é o mote central da estratégia que propomos para alcançar os objetivos de comunicação e vencer o desafio do briefing. **Anac: Confiança que leva o Brasil mais longe.** Essa é a ideia-conceito que traduz o papel da Agência em momentos de estabilidade e, sobretudo, em situações de crise. A proposta parte de uma convicção simples e verificável: confiança não se decreta, ela é construída diariamente no cotidiano das organizações junto aos seus públicos e parceiros. No caso da Anac, que atua num setor de alta complexidade técnica, ampla repercussão pública e sensibilidade social, essa construção exige três movimentos

simultâneos e complementares: demonstrar que age e decide com base em evidências e critérios técnicos; que entrega serviço relevante, acessível e útil ao cidadão; e estabelecer rotinas previsíveis de informação que reduzam incertezas e combatam ruídos.

A estratégia parte do princípio de que a Anac não espera a falha operacional da companhia aérea para agir. Em sintonia com os objetivos e desafios do briefing, a Anac atua antes, durante e depois, com base em evidência, transparência e compromisso público. Confiança envolve agir na hora certa. Por isso, estruturamos o plano de comunicação em três fases (antecipar, informar e prestar contas), que detalharemos mais à frente, orientadas por dois eixos estratégicos integrados e complementares. O eixo **Gestão do Fato** mobiliza o trabalho de antecipar informações relevantes e dar respostas imediatas para tentar minimizar o impacto da situação de caos no sistema. Envolve ainda a articulação institucional para o alinhamento de informações com operadores e outros órgãos do setor, garantindo governança de comunicação no gerenciamento da crise, e definição clara para os públicos sobre o papel de cada um. O eixo **Gestão da Reputação** está centrado na imagem institucional da Anac, seu legado e na literacia regulatória. Zela pela demonstração continuada da autoridade técnica, dados abertos, linguagem simples e conexão com agendas estruturantes (segurança, direitos, acessibilidade, inovação/drones, sustentabilidade/Conexão SAF).

Cada eixo tem duas frentes que estruturam as ações de acordo com sua natureza temática: **Segurança&Técnica** (autoridade e dados) e **Agilidade&Parceria** (serviço e coordenação), direcionando e organizando como editorias as iniciativas e conteúdos. Elas são os vetores operacionais da estratégia — representam como a Anac age. Cada iniciativa de comunicação deve considerar o tipo de abordagem (formato, linguagem, canais e recortes de público), de acordo com três dimensões: **Pedagógica** (traduzir; reduzir incertezas e combater ruídos de comunicação), **Operacional** (entregar serviço público relevante e ágil) e **Institucional** (atuação técnica; consolidação da confiança). As dimensões são as camadas de execução comunicacional, definindo como a Anac se expressa e se faz entender. As frentes e as dimensões são motor e sistema de navegação da estratégia, organizando como os dois eixos (Gestão do Fato e Gestão da Reputação) estruturam a ação. Trazem coerência e favorecem a governança na execução do plano.

Segurança & Técnica sustentam a confiança; Agilidade & Parceria a fazem circular. As dimensões Pedagógica, Operacional e Institucional garantem que essa confiança se traduza em linguagem, ação e legado. O conjunto se alinha com o desafio e os objetivos do briefing: proteger passageiros, explicitar atribuições, valorizar segurança, divulgar utilidade pública, esclarecer normas (com foco na Resolução nº 400/2016 e, quando aplicável, Resolução nº 280/2013), reafirmar obrigações da companhia e manter transparência ativa no horizonte de 90 dias, além de posicionar a Anac como órgão responsável e atuante.

Essa arquitetura é o alicerce da ação comunicacional. Em síntese, trata-se de promover e resguardar direitos do passageiro, divulgar informações de utilidade pública, mostrar capacidade de coordenação, explicitar as atribuições da Anac e dos demais entes do sistema, valorizar a segurança do transporte aéreo, esclarecer normas e procedimentos, reafirmar as obrigações das companhias aéreas e manter transparência ativa e coerência técnica durante toda a crise.

Estrutura de articulação do plano

Nível	Elemento	Função na estratégia	O que entrega
Ideia-conceito	Anac: Confiança que leva o Brasil mais longe	Diretriz de posicionamento institucional e narrativa guarda-chuva	Reforça que toda ação (em crise ou rotina) deve gerar confiança pela transparência, segurança e técnica.
Eixos	Gestão do Fato (resposta e contenção) Gestão da Reputação (prova e legado)	Estruturam o tempo e o foco das ações (imediato × reputacional).	Garantem que a Anac atue tanto na crise quanto no fortalecimento da confiança e reputação durante e após o acontecimento.
Frentes	Segurança & Técnica Agilidade & Parceria	Definem <i>como</i> cada eixo será operado, articulando o "modo Anac" de comunicar e agir. Organizam iniciativas como editoriais.	Traduzem a essência do papel institucional da Anac: rigor técnico com capacidade de resposta e cooperação.
Dimensões	Pedagógica Operacional Institucional	Garantem a coerência entre forma, conteúdo e impacto (o <i>como comunicar</i> dentro de cada frente).	Estruturam o tom, o tipo de linguagem, os canais e a postura da comunicação.

b) Explicitação e defesa das recomendações aos porta-vozes

Em cenários como o do briefing — colapso de empresa com 30% do mercado, efeito em cadeia na malha e forte pressão pública — o porta-voz deve, primeiro, organizar a informação para reduzir incerteza e proteger o cidadão. Cada declaração precisa revelar, em linguagem simples e com base normativa, o que está acontecendo, o que a Anac fez e fará, o que o passageiro deve fazer agora e onde consultar a prova. Citar a norma aplicável (Resolução nº 400/2016 e, quando pertinente, nº 280/2013), os dados oficiais no gov.br/anac e a divisão de atribuições no sistema. Sem especular sobre causas, prazos ou preços e sem falar por outros órgãos. Se um dado não estiver fechado, informar o que falta e quando sai a próxima atualização.

No anúncio e nas primeiras 24–72 horas, ocupar a janela informativa com cadência conhecida. A primeira nota apresenta o quadro e os direitos básicos do passageiro; a atualização seguinte traz cronologia das medidas, números disponíveis, horário da nova atualização e encaminhamentos por canal. Em todas as falas, delimitar

“quem faz o quê”, reduzir ruído e evitar imputações indevidas à Anac. Quando houver impactos localizados, incluir recorte regional e orientação por aeroporto; em rotas internacionais, mencionar que o material correspondente no portal está também em inglês e espanhol.

As recomendações se ajustam a cada público. Para passageiros e usuários: foco em serviço imediato — direitos da Resolução nº 400/2016, passo a passo de assistência, acomodação e reembolso, contato com a companhia como primeira providência e, em caso de descumprimento, acionamento do 163, do Fale com a Anac e da Ouvidoria. Deixar claro que a Anac fiscaliza e impõe medidas, mas não substitui a empresa nas suas obrigações. Para consumidores em potencial: explicar como a Agência preserva segurança e direitos em cenários de estresse, sem promover atores de mercado ou prometer o que não é sua competência.

Para profissionais do setor (pilotos, comissários, mecânicos, operadores): previsibilidade técnica — procedimentos, prazos regulatórios, orientações operacionais e canais institucionais para dúvidas de certificação e licenças; citar sistemas e publicações oficiais e, quando necessário, encaminhar perguntas às áreas técnicas.

Para empresas aéreas e concessionárias: reforçar previsibilidade e isonomia — critérios, prazos, trilhas de conformidade e efeitos do descumprimento; em choques de oferta, explicar de forma pedagógica que oscilações de preço decorrem da dinâmica de mercado, enquanto a Agência assegura segurança, direitos e concorrência leal dentro de seus limites legais, sem tabelar tarifas.

Para a imprensa nacional e regional: previsibilidade, fonte e acesso — dados com período e metodologia, hiperlinks para painéis e documentos no portal, cronologia de decisões e horário da próxima atualização. Em praças afetadas, disponibilizar porta-vozes regionais com o mesmo conteúdo das notas e da página temática.

Para órgãos de defesa do consumidor e organizações da sociedade civil: transparência de métricas e cooperação — indicadores de atendimento e fiscalização, medidas corretivas em curso, rotas de encaminhamento de reclamações e prazos de retorno, alinhando atuação e reduzindo mensagens contraditórias.

Para parceiros institucionais (Ministério de Portos e Aeroportos, Decea, Infraero, Receita, Polícia Federal, Ibama, concessionárias): delimitar atribuições, informar o que a Anac já fez e os pontos de integração operativa, sem falar em nome de terceiros.

Para integrantes dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário: oferecer síntese técnica e documentação — fundamentos normativos das medidas, avaliação de risco, impactos esperados e limites de atuação, facilitando controle e decisão e preservando a independência técnica.

Internamente, com servidores, fiscais, ouvidoria e atendimento, a orientação é disciplina e alinhamento: apenas porta-vozes formais falam pela Agência; demais servidores encaminham as demandas externas à Ascom. Mensagens-chave, perguntas e respostas, fluxos de escalonamento e roteiros de atendimento devem

estar acessíveis e atualizados, protegendo a segurança informacional e a coerência do discurso.

Em entrevistas, diante de “por que não avisou antes” ou “quanto tempo vai durar”, recorrer à linha do tempo e aos limites legais de divulgação. Essa disciplina de evidência, clareza de papéis e utilidade prática atende, ponto a ponto, aos objetivos do briefing: informar no tempo certo, explicitar atribuições, valorizar a segurança, orientar a solução e manter transparência ativa.

c) Proposição e defesa dos pontos centrais da proposta

O que fazer. A estratégia organiza a resposta em três fases: **antecipar** (semana 1 e parte da 2), **informar e enfrentar a crise** (a partir da semana 2 até a semana 6) e **prestar contas e fortalecer a agenda da Anac** (a partir da semana 5). Antecipar significa, nos dez dias prévios, tomar ciência de toda a situação, em seus detalhes, com base em evidências econômicas e operacionais, acionar a governança de crise, preparar porta-vozes e conteúdos de serviço que expliquem o papel da Anac e direitos dos consumidores, ainda não relacionados diretamente à crise. Informar, no intervalo de até 60 dias a partir da crise, é ocupar espaços e controlar a narrativa já nas primeiras janelas públicas com atualizações regulares, dados verificáveis e orientação imediata aos passageiros, mantendo coordenação com parceiros institucionais. Prestar contas, no último período de atuação, é consolidar resultados, medidas adotadas e aprendizados, reforçando a autoridade técnica e a utilidade pública da Agência.

Quando fazer. Semanas 1 e parte da 2 — preparação e antecipação (ênfase nos primeiros dez dias): ativação do gabinete de crise de comunicação, diagnóstico e plano de ação, estabelecer monitoramento on-line e análise de mídia, preparação de conteúdos e criação da página temática que será publicada no dia D da crise. **Semanas 2 (parte) e de 3 a 6** — gerenciamento da crise (ênfase nos primeiros dois meses): agilidade nas respostas, previsibilidade nas atualizações, transparência dos dados, serviço ao passageiro, perguntas e respostas, dados e explicações técnicas em linguagem simples. **A partir da Semana 5** — prestação de contas, avaliação e reforço da confiança (a partir do mês 2 do plano): balanço público do ciclo, pautas positivas para reforçar narrativa favorável à Anac, sistematização de boas práticas e continuidade da agenda estratégica e de futuro (segurança, direitos, acessibilidade, inovação e sustentabilidade).

Como fazer. Com disciplina de evidência e serviço: cada comunicação responde às quatro perguntas — o que aconteceu; o que a Anac fez; o que o cidadão deve fazer agora; onde está a prova — e é validada com agilidade pelo gabinete de crise ou diretamente por áreas técnica e jurídica antes da publicação. Linguagem simples, base normativa explícita (Resolução nº 400/2016 e, quando pertinente, nº 280/2013 e nº 342/2014), cronologia transparente, regionalização quando o impacto for local, versões em inglês e espanhol quando houver rotas internacionais, acessibilidade, e compromisso público com a hora da próxima atualização.

Coordenação interinstitucional contínua com MPor, Decea, Infraero, Procons e Senacon evita mensagens divergentes e reforça a autoridade técnica.

Quais recursos próprios utilizar. Portal da Anac como hub oficial; DataSearch, painéis e páginas de transparência para dados auditáveis; página temática “Situação da Companhia X”; perfis oficiais no Instagram, LinkedIn, YouTube e Facebook para distribuição de conteúdos de serviço; Central 163, Fale com a Anac e Ouvidoria como rotas de solução; newsletters e intranet para servidores; e banco de “perguntas e respostas” para padronizar atendimento à imprensa.

Quais outros instrumentos de comunicação institucional utilizar. Produtos e serviços de comunicação institucional, de forma combinada e parcimoniosa: gerenciamento de crise para governança e relatórios; diagnóstico e plano temático para diretrizes e cadência; análise de mídia e monitoramento de redes para inteligência e alertas; gerenciamento e relacionamento em ambientes digitais para moderação 24x7; produção textual, conteúdos multimídia, gestão de conteúdo do portal, infográficos estáticos/dinâmicos e vídeos para traduzir norma em serviço; e media training para preparar porta-vozes.

Diretrizes editoriais e de conteúdo. Priorizar utilidade pública e segurança; explicitar “quem faz o quê” no sistema; ancorar toda afirmação em norma ou dado com hiperlink; evitar jargões e siglas; usar exemplos práticos de situações recorrentes; informar a próxima atualização; segmentar por público e território; garantir acessibilidade; e publicar versões EN/ES, quando aplicável. Em choques de oferta, explicar a dinâmica de mercado sem extrapolar a competência legal da Agência.

1.3 SOLUÇÃO DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

A seguir, descrevemos todas as soluções de comunicação institucional que serão utilizadas para desdobrar na prática a estratégia desta proposta. As ações estão divididas por fases, como explicitamos na estratégia.

Fase 1 - ANTECIPAÇÃO E PREPARAÇÃO (Semana 1 e parte da 2)

Ação 1 – Gabinete de Crise da Comunicação Integrada

Finalidade: estruturar um núcleo permanente de governança de comunicação, voltado para coordenar os comunicados e respostas institucionais da Anac, garantindo consistência técnica, agilidade e empatia na comunicação pública.

Especificação: o Gabinete reunirá representantes das áreas de comunicação, atendimento, técnica e jurídica, sob supervisão da alta gestão, com reuniões diárias no primeiro momento. **Público:** alta gestão, porta-vozes e áreas técnicas. **Eixo:** Gestão do Fato. **Frente:** Agilidade & Parceria. **Dimensão:** Institucional. **Funções táticas:** comando e controle da mensagem; definição de prazos de atualização; validação técnica e jurídica; alinhamento interinstitucional; acionamento rápido de notas e coletivas.

Ação 2 – Plano de Comunicação Temático

Finalidade: estruturar plano com base em propostas específicas definidas pela Anac para a resolução da crise, com objetivos e metas claras a serem alcançadas, além de ações que fortaleçam a presença transparente da Agência perante a sociedade. **Especificação:** o planejamento definirá os eixos narrativos da comunicação na fase pré-crítica, crítica e pós-crítica, sendo instrumento orientador de ações de comunicação, garantindo previsibilidade, coerência e agilidade na tomada de decisão e na difusão das mensagens. **Público:** alta gestão, Ascom, áreas técnicas e órgãos parceiros. **Eixo:** Gestão do Fato e Gestão de Reputação. **Frente:** Agilidade & Parceria. **Dimensão:** Institucional. **Funções táticas:** organização dos eixos por fase; calendário de updates; critérios por canal; mensagens-chave e trilhas de conteúdo.

Ação 3 – Central de Conteúdo Anac

Finalidade: estruturar um núcleo permanente de produção e de conteúdo, responsável por organizar, validar e publicar informações oficiais da Anac em linguagem clara e empática, assegurando transparência e previsibilidade comunicacional. **Especificação:** a Central de Conteúdo funcionará como o eixo de integração entre áreas técnicas e de comunicação, responsável pela elaboração de notas oficiais, perguntas e respostas, guias de serviço e postagens-multicanal. **Público:** passageiros, imprensa, órgãos de defesa do consumidor, sociedade e órgãos de controle setorial. **Eixo:** Gestão do Fato e Gestão de Reputação. **Frente:** Agilidade & Parceria. **Dimensão:** Pedagógica e Operacional. **Funções táticas:** produção modular; padronização de linguagem; fila editorial diária; integração com atendimento e ouvidoria; publicação multicanal.

Ação 4 – Conteúdos Esclarecedores Aplicados no Portal da Anac – “Confiança que leva o Brasil mais longe”

Finalidade: aplicar e destacar, no portal da Anac, conteúdos oficiais e esclarecedores voltados à prevenção de desinformação e à gestão de informações em momentos de crise, como a interrupção das operações de uma companhia aérea de grande porte. A ação procura garantir que o cidadão encontre, em um único ambiente, informações verificadas, atualizadas e apresentadas de forma clara e acessível. **Especificação:** serão aplicados e destacados no portal institucional da Anac as produções da Central de Conteúdo — vídeos explicativos, perguntas e respostas, notas oficiais, infográficos e comparativos sobre fiscalização, acomodação e reembolso. **Público:** passageiros, imprensa, órgãos de defesa do consumidor e sociedade civil. **Eixo:** Gestão do Fato e Gestão de Reputação. **Frente:** Segurança & Técnica. **Dimensão:** Pedagógica. **Funções táticas:** ponto único oficial; ancoragem de provas; botões de ação por público; linha do tempo; busca facilitada.

Ação 5 – Boletins e Notas Oficiais

Finalidade: garantir comunicação constante e empática, ocupando a janela informativa com dados verificados e decisões oficiais da Anac, reduzindo espaço para especulação e desinformação. **Especificação:** a produção diária incluirá textos curtos e objetivos, validados tecnicamente e divulgados em todos os canais institucionais e para a imprensa. **Público:** imprensa, público geral e parceiros institucionais. **Eixo:** Gestão do Fato. **Frente:** Agilidade & Parceria. **Dimensão:** Operacional. **Funções táticas:** ocupação da janela; manutenção de cadência; direcionamento para canais de solução; redução de ruído.

Fase 2 - INFORMAÇÃO E ENFRENTAMENTO DA CRISE (Semanas 2-6)

Ação 6 – Análise de Mídia – Repercussão da Crise na Imprensa

Finalidade: avaliar a repercussão da crise e do posicionamento oficial da Anac, imediatamente após o anúncio das medidas e comunicados públicos, com o objetivo de avaliar o enquadramento editorial, o tom das coberturas e os temas de maior atenção e sensibilidade pública. **Especificação:** análise qualitativa e quantitativa da cobertura jornalística no período inicial da crise, contemplando os principais veículos impressos, televisivos, radiofônicos e digitais. **Público:** alta gestão, Ascom, áreas técnicas e Gabinete de Crise. **Eixo:** Gestão do Fato. **Frente:** Segurança & Técnica. **Dimensão:** Institucional. **Funções táticas:** leitura de enquadramentos; identificação de riscos e oportunidades; feedback para reorientar narrativa.

Ação 7 – Monitoramento de Mídia e Redes Sociais

Finalidade: realizar o acompanhamento contínuo das redes sociais durante a crise, com o objetivo de identificar a repercussão das ações da Anac, antecipar ruídos informacionais e orientar decisões estratégicas de comunicação em tempo real. **Especificação:** o monitoramento será mantido de forma permanente enquanto durar a crise, observando menções à Anac, à atuação do sistema aéreo e aos direitos dos passageiros em plataformas digitais. **Público:** alta gestão, Ascom e Gabinete de Crise. **Eixo:** Gestão do Fato. **Frente:** Agilidade & Parceria. **Dimensão:** Operacional. **Funções táticas:** detecção de picos; alertas 24x7; classificação de menções; insumos para Q&A e ajustes.

Ação 8 – Coletiva de Imprensa interinstitucional para esclarecimentos

Finalidade: garantir comunicação coordenada, transparente e técnica sobre as medidas adotadas pela Anac durante a crise, por meio da realização de coletiva de imprensa voltada ao esclarecimento público e à apresentação de decisões conjuntas com órgãos parceiros, como o Ministério dos Portos e Aeroportos (MPor), Ministério da Justiça e Segurança Pública, Infraero, Procons e demais autoridades

do setor. **Especificação:** as coletivas ocorrerão em momentos estratégicos da crise — a primeira ocorrerá ao anunciar a crise instaurada, com a divulgação de medidas regulatórias, ações de fiscalização e possíveis soluções e a atuação do Governo Federal para minimizar os impactos aos consumidores. **Público:** imprensa nacional e regional, formadores de opinião, órgãos públicos e sociedade civil. **Eixo:** Gestão do Fato. **Frente:** Agilidade & Parceria. **Dimensão:** Institucional. **Funções táticas:** mensagem única; esclarecimento público; Q&A; oferta de dados e cronologia; registros e transcrições.

Fase 3 - PRESTAÇÃO DE CONTAS E REFORÇO DA AGENDA DA ANAC (Semanas 5-12)

Ação 9 – Reequilíbrio da narrativa – Núcleo proativo de imprensa e de pautas positivas

Finalidade: estabelecer uma frente de atuação contínua junto à imprensa para pautar a agenda pública com informações e resultados que mostrem a atuação técnica e resolutive da Anac, reequilibrando a narrativa da crise. **Especificação:** o núcleo será responsável por identificar oportunidades de pauta, elaborar releases e artigos que mostrem a efetividade da atuação da Agência. **Público:** imprensa nacional e regional, formadores de opinião e sociedade. **Eixo:** Gestão do Fato e Gestão de Reputação. **Frente:** Agilidade & Parceria. **Dimensão:** Operacional. **Funções táticas:** oferta ativa de pautas; artigos e notas explicativas; entrevistas temáticas; equilíbrio de cobertura com resultados.

Ação 10 – “Perguntou, a Anac Responde”

Finalidade: estabelecer um canal de comunicação direta e transparente entre a Anac e o público, por meio de uma série contínua de perguntas e respostas baseadas em dúvidas reais recebidas em redes sociais e canais de atendimento. **Especificação:** serão produzidos conteúdos curtos e objetivos, em formato de cards, respondendo perguntas recorrentes de passageiros sobre atrasos, cancelamentos, reembolsos, assistência e direitos. **Público:** passageiros, imprensa, influenciadores, órgãos de defesa do consumidor e sociedade em geral. **Eixo:** Gestão do Fato. **Frente:** Segurança & Técnica. **Dimensão:** Pedagógica e Operacional. **Funções táticas:** captação de dúvidas reais; respostas públicas curtas; diminuição de demandas repetidas; versões regionais e EN/ES quando necessário.

Ação 11 – Conteúdos Comparativos de atendimento e fiscalização

Finalidade: demonstrar a efetividade da atuação fiscalizatória e regulatória da Anac diante da crise, reforçando a transparência e a capacidade técnica da Agência

de proteger os passageiros e garantir o cumprimento das normas do setor. **Especificação:** serão elaborados boletins semanais, com indicadores de atendimento, acomodação, reembolso e ações de fiscalização realizadas pela Anac durante o período crítico da crise. Os dados destacarão comparativos de desempenho e a evolução das medidas adotadas para solucionar os impactos ao consumidor. **Público:** imprensa, Poder Público, órgãos de controle e sociedade civil. **Eixo:** Gestão de Reputação. **Frente:** Segurança & Técnica. **Dimensão:** Pedagógica. **Funções táticas:** prestação de contas; visualização de indicadores; comparação por período e praça; reforço de cumprimento de obrigações.

AÇÕES EXEMPLIFICADAS

Fase 1 - ANTECIPAÇÃO E PREPARAÇÃO (Semana 1 e parte da -2)

Ação exemplificada 1 – Media Training para Porta-Vozes em Situação de Crise

Finalidade: capacitar os porta-vozes da Anac para atuar com segurança, empatia e domínio técnico em coletivas de imprensa, entrevistas e pronunciamentos públicos durante a crise, assegurando comunicação institucional clara, coerente e alinhada às diretrizes do Gabinete de Crise. **Especificação:** o treinamento terá foco prático e será estruturado como uma simulação realista de crise, baseada no cenário de interrupção das operações de uma grande companhia aérea. **Público:** porta-vozes institucionais da Anac. **Eixo:** Gestão do Fato. **Frente:** Agilidade & Parceria. **Dimensão:** Institucional. **Funções táticas:** aumento de clareza e consistência; preparo para perguntas críticas; disciplina de prazos e limites.

Fase 2 - INFORMAÇÃO E ENFRENTAMENTO DA CRISE (Semanas 2-6)

Ação exemplificada 3 – Infográficos Dinâmicos “Direitos do Passageiro”

Finalidade: produzir infográficos dinâmicos e animados com foco em esclarecer os direitos dos passageiros e as responsabilidades das companhias aéreas em diferentes situações — como atrasos, cancelamentos, negativa de embarque e assistência no aeroporto. **Público:** passageiros, consumidores, órgãos de defesa do consumidor, imprensa e sociedade em geral. **Eixo:** Gestão do Fato. **Frente:** Segurança & Técnica.

Dimensão: Pedagógica. **Funções táticas:** orientação imediata “o que fazer agora”; redução de judicialização por desinformação; reforço de obrigações da empresa.

Ação exemplificada 6 – Vídeo Release “Fala Povo | A Anac e a Crise de uma Companhia

Finalidade: produzir um vídeo release informativo e empático, em formato de reportagem curta, voltado a esclarecer dúvidas reais de passageiros e demonstrar o papel da Anac na proteção do consumidor e na condução técnica de crises no setor aéreo. **Especificação:** o material será disponibilizado à imprensa, veiculado nos canais digitais da Anac e replicado em redes sociais e portais

parceiros. **Público:** passageiros, sociedade civil, imprensa, influenciadores, órgãos de defesa do consumidor e parceiros institucionais. **Eixo:** Gestão do Fato. **Frente:** Agilidade & Parceria. **Dimensão:** Operacional. **Funções táticas:** conexão com dúvidas reais; serviço ao cidadão; peça pronta para veiculação em portais.

Fase 3 - PRESTAÇÃO DE CONTAS E REFORÇO DA AGENDA DA ANAC (Semanas 5-12)

Ação exemplificada 2 – Infográfico Estático “Asas para Todos”

Finalidade: fortalecer a visibilidade das pautas positivas da Anac e dar destaque às iniciativas de inclusão, diversidade e formação no setor aéreo brasileiro, apresentando de forma visual e acessível o Programa Asas Para Todos. **Especificação:** será produzido um infográfico estático com informações claras, linguagem inclusiva e apelo visual, destacando os eixos do programa. O conteúdo será aplicado em canais digitais e materiais institucionais. **Público:** sociedade civil, imprensa, profissionais do setor aéreo, estudantes, mulheres e jovens interessados em carreiras na aviação. **Eixo:** Gestão de Reputação. **Frente:** Segurança & Técnica. **Dimensão:** Pedagógica. **Funções táticas:** visibilidade de agenda positiva; explicação simples do programa; apoio para imprensa e redes.

Ação exemplificada 4 – Vídeo Depoimento “Prêmio Acessibilidade Anac”

Finalidade: produzir vídeo de depoimento com foco em boas práticas do setor aéreo, destacando o tema acessibilidade e inclusão. O objetivo é reforçar pautas positivas e valorizar o papel da Agência como promotora de confiança, diversidade e responsabilidade social na aviação brasileira. **Especificação:** produzir um vídeo depoimento de porta-voz fictício da companhia aérea Gol, com narrativa leve e inspiradora, intercalando imagens do entrevistado com cenas reais de passageiros e o respectivo projeto premiado. **Público:** sociedade civil, passageiros, profissionais do setor aéreo, influenciadores, imprensa e órgãos parceiros. **Eixo:** Gestão de Reputação. **Frente:** Agilidade & Parceria. **Dimensão:** Institucional. **Funções táticas:** demonstração de boas práticas; reforço de confiança e inclusão; conteúdo reaproveitável no portal e redes.

Ação exemplificada 5 – Vídeo Animado “O que é a Anac e como ela ajuda você”

Finalidade: produzir um vídeo animado educativo e institucional com o objetivo de aproximar a Anac do público, explicando de forma simples e visual o papel da Agência na regulação, fiscalização e proteção dos passageiros no setor aéreo. **Especificação:** o vídeo terá formato leve e elementos gráficos que traduzam visualmente o funcionamento do sistema aéreo. O conteúdo servirá tanto para contextos de normalidade quanto para momentos de crise. **Público:** sociedade civil, imprensa e órgãos de defesa do consumidor. **Eixo:** Gestão de Reputação. **Frente:** Segurança & Técnica. **Dimensão:** Pedagógica. **Funções táticas:** pedagogia regulatória; compreensão de papéis; apoio a atendimento e imprensa.

Ação exemplificada 7 - Ação – Carrossel Digital “A Anac está aqui por você”

Finalidade: produzir conteúdo visual em formato carrossel para redes sociais e portal institucional, destacando a proximidade com os consumidores afetados pela crise da companhia aérea. Construir um ambiente de acolhimento e segurança, com o acompanhamento de cada detalhe, por meio de informação clara.

Especificação: será desenvolvido um carrossel institucional composto por quatro peças visuais, com narrativa sequencial e linguagem acessível. O conteúdo apresentará, de forma leve e didática, narrativa voltada para o reforço do posicionamento da Anac no contexto crítico. **Público:** sociedade civil, imprensa e órgãos de defesa do consumidor. **Eixo:** Gestão de Reputação. **Frente:** Segurança & Técnica. **Dimensão:** Pedagógica. **Funções táticas:** pedagogia regulatória; compreensão de papéis; apoio a atendimento e imprensa.

1.4 PLANO DE IMPLEMENTAÇÃO

O Plano de Implementação traduz, em termos operacionais, a estratégia e a solução de comunicação institucional propostas para a Anac. Ele estabelece como, quando, com quais recursos e para quem as ações serão executadas ao longo do ciclo de 90 dias previsto no briefing do edital, respeitando o conceito estruturante da estratégia: **“Anac: Confiança que leva o Brasil mais longe.”** Se a Estratégia responde ao “por quê” e a Solução detalha “o quê”, o Plano de Implementação demonstra “como entregar” — com cadência, orçamento compatível, coerência técnica e rigor operacional.

O plano traduz a estratégia e a solução de comunicação em um conjunto estruturado, sequencial e exequível de ações, distribuídas em semanas, de acordo com o cronograma, os públicos e os objetivos definidos no briefing do edital desta concorrência pública. Opera como um instrumento de governança e execução, permitindo que a Anac antecipe, organize e comunique informações essenciais ao passageiro, à imprensa, aos órgãos de defesa do consumidor, aos regulados e à sociedade, dentre outros públicos, com tempestividade, rigor técnico e transparência. O plano foi construído a partir do modelo estratégico apresentado — estruturado nas fases *antecipar, informar e prestar contas* — e dos dois eixos de ação Gestão do Fato e Gestão da Reputação, que orientam a articulação entre serviço público, urgência comunicacional e reforço da credibilidade institucional.

O cronograma proposto se alinha integralmente ao horizonte de 90 dias determinado pelo briefing, contemplando as semanas de preparação e antecedência (equivalentes aos dez dias pré-crise – semanas 1 e parte da 2), o período agudo de gestão da crise (parte da Semana 2 e as Semanas 3 a 6) e as semanas dedicadas à manutenção do cenário pós-crise, à prestação de contas e à consolidação do legado institucional (a partir da Semana 5 até a Semana 12). Cada ação planejada — seja a preparação do gabinete de crise, a criação da página temática, os conteúdos para orientar passageiros, a realização de media training, a produção de infográficos, vídeos e releases ou o monitoramento contínuo de mídia e redes — está conectada a entregáveis mensuráveis, públicos específicos, objetivos do briefing e produtos correspondentes do Apêndice I do edital.

O cronograma garante previsibilidade, permitindo visualizar o encadeamento das ações desde a Semana 1 (preparação prévia) até a Semana 12 (prestação de contas final). Essa modelagem temporal tem dupla função: (1) assegurar prontidão para a janela aguda da crise e (2) organizar a transição para a fase de reequilíbrio reputacional. Cada ação está vinculada a um ou mais produtos, com aderência plena ao escopo contratual e correta alocação dos custos na planilha orçamentária.

A Semana 1 e parte da Semana 2 concentram o bloco de preparação, com a instalação do Gabinete de Crise da Comunicação Integrada, elaboração do Plano de Comunicação Temático, criação e configuração da Central de Conteúdo, desenvolvimento de materiais base (notas, Q&A, infográficos, modelos de boletins), organização das áreas envolvidas, mapeamento de riscos e alinhamento interinstitucional com MPor, Decea, Infraero, Procons e demais atores. É nesse período que se realizam os produtos estruturantes, que, mais do que importantes, são imprescindíveis para garantir o controle da crise, minimizar os riscos reputacionais e alcançar benefícios de imagem a partir de um trabalho bem realizado e comunicado aos diversos públicos de interesse.

A partir ainda da Semana 2 até a Semana 6, o plano avança para o bloco de enfrentamento da crise, que corresponde ao período de maior sensibilidade pública e maior pressão operacional. Aqui, a execução enfatiza disponibilidade 24x7, atualização contínua e convergência institucional. Entram em operação: produção diária de boletins e notas, publicações rápidas no portal e em redes, monitoramento e análise permanente, coletiva de imprensa interinstitucional, respostas modulares de utilidade pública ("Perguntou, a Anac Responde"), e conteúdos pedagógicos de direitos (infográficos estáticos e dinâmicos). Trata-se da fase em que a estratégia se transforma em serviço: o que aconteceu; o que a Anac fez; o que o cidadão deve fazer agora; onde consultar a prova.

A partir da Semana 5 e estendendo-se até a Semana 12, inicia-se o bloco de reforço reputacional e, por fim, a prestação de contas. Essa fase consolida entregas e apresenta resultados por meio de comparativos de atendimento e fiscalização, pautas positivas e artigos temáticos, vídeos explicativos e conteúdos multimídia, e peças institucionais voltadas ao reforço de confiança. É também o momento de maturar indicadores, avaliar aprendizados e consolidar narrativas de futuro — conectando a atuação na crise com agendas de segurança, acessibilidade, inovação, sustentabilidade e literacia regulatória.

O orçamento segue a verba referencial de R\$ 350 mil, conforme estabelecido no briefing. O plano distribui os investimentos entre os três blocos de execução de forma equilibrada, com maior densidade orçamentária no período de enfrentamento (pela necessidade de respostas rápidas, monitoramento constante e produção intensiva de conteúdo). Cada ação da Solução de Comunicação Institucional — inclusive as exemplificadas — está devidamente contemplada no orçamento e no cronograma, de acordo com as exigências do edital.

A organização do Plano de Implementação, portanto, demonstra rigor metodológico e plena exequibilidade. Ele conecta diretamente a estratégia (por que fazer), a solução (o que fazer) e o plano (como fazer, quando fazer e com quais recursos). Garante que a Anac tenha previsibilidade e governança durante todo o ciclo de

crise e assegura que cada público receba, no tempo adequado, a informação necessária — clara, baseada em dados e evidências e orientada ao serviço. Em síntese, este plano faz da estratégia um roteiro concreto e acionável, capaz de sustentar a confiança pública e reforçar o papel da Anac como autoridade responsável, técnica e transparente, como pede o briefing. Toda a estrutura de atendimento, produção e validação funciona de forma integrada nas dependências da Anac, reforçando o necessário caráter tempestivo.

O plano também incorpora a lógica operacional da estratégia: cada peça e cada ação devem responder, de maneira consistente e comprovável, às quatro perguntas estruturantes definidas para reforçar previsibilidade e transparência — *o que aconteceu; o que a Anac fez; o que o cidadão deve fazer agora; e onde consultar a comprovação oficial*. Essa disciplina editorial, combinada à validação técnica e jurídica pelo Gabinete de Crise, assegura alinhamento com o arcabouço regulatório (especialmente as Resoluções nº 400/2016, nº 280/2013 e nº 342/2014) e evita ruídos e especulações que historicamente prejudicaram a percepção pública em crises anteriores do setor aéreo.

Indicadores de desempenho

Além do cronograma e da previsão orçamentária, o Plano de Implementação incorpora um conjunto robusto de **indicadores de desempenho e parâmetros de qualidade (KPIs)** que permitirá medir a efetividade da comunicação, ajustar rotas e prestar contas à sociedade. São indicadores organizados em quatro dimensões — tempestividade, qualidade editorial, impacto público e governança — todas diretamente vinculadas aos objetivos do briefing e às necessidades práticas do enfrentamento da crise. A dimensão de tempestividade, por exemplo, estabelece prazos estritos: resposta inicial à imprensa em até uma hora e alertas de redes sociais emitidos em até 30 minutos após mudanças significativas de volume ou percepção, conforme as boas práticas de gestão de crise recomendam acerca da importância da primeira hora (Golden Hour). Já a primeira atualização pública deve ser feita em até quatro horas, garantindo atualização do status nos noticiários do turno subsequente. Esses marcos operacionais reduzem o vácuo informacional e demonstram controle institucional.

Na dimensão de qualidade editorial, o plano exige que todas as comunicações cite normas aplicáveis, utilizem linguagem simples, tragam hiperlinks para painéis e fontes oficiais e mantenham acessibilidade plena. O impacto público é medido por indicadores como redução de dúvidas repetitivas, aumento do uso dos conteúdos oficiais, queda de reclamações sobre falta de informação, crescimento da proporção de matérias que citam fontes oficiais e maior retenção de conteúdos multimídia. Na dimensão de governança, avalia-se a adesão aos fluxos de validação, a consistência entre porta-vozes, a regularidade dos relatórios

executivos e a ausência de contradições entre público interno, órgãos e parceiros institucionais.

Ao final do ciclo de 90 dias, o plano prevê a elaboração de um balanço conclusivo, público, que consolida prazos cumpridos, dados de atendimento, ações fiscalizatórias, impacto comunicacional, métricas digitais e aprendizados institucionais — reforçando a transparência ativa e o compromisso público da Anac. Esse documento final completa a lógica de prestação de contas, criando uma trilha auditável que demonstra, na prática, que a estratégia não é apenas narrativa, mas operacional e verificável.

A definição dos KPIs deste Plano de Implementação segue uma abordagem metodológica integrada, fundamentada em padrões internacionais de comunicação de risco e crise, boas práticas de serviço público digital e parâmetros consolidados pela literatura especializada em gestão de reputação institucional. Foi estruturado para permitir: (i) monitorar em tempo quase real a resposta da Anac, (ii) ajustar taticamente a comunicação conforme o comportamento de passageiros, mídia e stakeholders, e (iii) oferecer à chefia da Ascom e à diretoria da Agência uma base objetiva para avaliar a efetividade da estratégia ao longo de todo o ciclo da crise. O ponto de partida é o próprio briefing da Anac, que estabelece como objetivos centrais: informar cada público no momento adequado, explicitar atribuições, proteger o passageiro, valorizar a segurança, divulgar informações de utilidade pública, manter transparência ativa e reafirmar obrigações das companhias aéreas. Assim, o conjunto de KPIs serve tanto para monitorar a execução quanto para comprovar o atendimento rigoroso aos objetivos do briefing, garantindo mensuração objetiva das entregas e de seus resultados.

Ações e indicadores de desempenho do Plano de Comunicação

Ação / Peça	Fase	Categoria Estratégica (Eixo / Frente / Dimensão)	KPI Principal	Meta	Método de Medição	Periodicidade	Objetivos do Briefing Atendidos
1. Gabinete de Crise da Comunicação Integrada	Fase 1 – Antecipação	Fato / Agilidade & Parceria / Institucional	Tempo até a primeira atualização pública após a primeira nota	≤ 4h	Registro de horários	Diário	Informar no momento adequado; garantir transparência ativa
2. Plano de Comunicação Temático	Fase 1	Fato + Reputação / Agilidade & Parceria / Institucional	Entrega integral do plano	100% Semana 1	Controle interno	Marco único	Previsibilidade; alinhamento interinstitucional

3. Central de Conteúdo Anac	Fase 1–3	Fato + Reputação / Agilidade & Parceria / Pedagógica – Operacional	Tempo médio entre demanda interna e publicação	≤ 3h	Workflow interno	Diário	Reduzir ruído; assegurar utilidade pública
4. Conteúdos esclarecedores no Portal	Fase 1–2	Fato + Reputação / Segurança & Técnica / Pedagógica	Engajamento e acessos nos botões de serviço	Crescente	Analytics	Semanal	Facilitar solução; orientar passageiros
5. Boletins e Notas Oficiais	Fase 1–2	Fato / Agilidade & Parceria / Operacional	Cumprimento do ritmo/cadência previsto	100%	Auditoria	Semanal (verificação do diário)	Ocupar janela informativa; reduzir incerteza
6. Análise de Mídia – Repercussão	Fase 2	Fato / Segurança & Técnica / Institucional	Matérias que citam Anac como fonte oficial	≥ 70%	Clipping e análise	Diário	Posição de autoridade; centralidade da narrativa
7. Monitoramento de mídias e redes	Fase 2	Fato / Agilidade & Parceria / Operacional	Tempo de resposta a boatos	≤ 2h	Logs e alertas	Diário (24x7)	Combater desinformação; proteger passageiros
8. Coletiva de imprensa interinstitucional	Fase 2	Fato / Agilidade & Parceria / Institucional	Prazo para publicação do Q&A pós-coletiva	≤ 1h	Auditoria portal	Por evento	Esclarecer atribuições; transparência técnica
9. Núcleo proativo de imprensa	Fase 3	Fato + Reputação / Agilidade & Parceria / Operacional	Pautas positivas veiculadas	≥ 8 até Semana 12	Clipping	Mensal	Reequilibrar narrativa; reforçar confiança
10. "Perguntou, a Anac Responde"	Fase 2–3	Fato / Segurança & Técnica / Pedagógica – Operacional	Redução de dúvidas repetidas	–20% até Semana 8	Análise 163, Ouvidoria	Semanal	Pedagogia regulatória; orientar solução
11. Conteúdos comparativos de fiscalização e atendimento	Fase 3	Reputação / Segurança & Técnica / Pedagógica	Publicação semanal dos comparativos	100%	Auditoria de boletins	Semanal	Prestar contas; demonstrar efetividade
Ex.1 - Media Training para porta-vozes	Fase 1	Fato / Agilidade & Parceria / Institucional	Avaliação positiva do treinamento	≥ 80%	Fichas e relatório	Por edição	Preparação técnica; eliminar ruídos

Ex. 2 - Infográfico Estático – “Asas Para Todos”	Fase 3	Reputação / Segurança & Técnica / Pedagógica	Taxa de conclusão (scroll completo)	≥ 10%	Analytics	Quinzenal	Reforçar agenda positiva; inclusão e diversidade
Ex. 3 - Infográfico Dinâmico – Direitos do Passageiro	Fase 2	Fato / Segurança & Técnica / Pedagógica	Taxa de conclusão da visualização	≥ 15%	Analytics	Semanal	Esclarecer direitos; reduzir judicialização
Ex. 4 - Vídeo Depoimento – Prêmio Acessibilidade	Fase 3	Reputação / Agilidade & Parceria / Institucional	Avaliação positiva nas redes	≥ 70%	Análise de sentimento	Semanal	Reforçar confiança; destacar boas práticas
Ex. 5 - Vídeo Animado – “O que é a Anac”	Fase 1–3	Reputação / Segurança & Técnica / Pedagógica	Conclusão de visualização do vídeo	≥ 10%	Analytics	Semanal	Explicar atribuições; literacia regulatória
Ex. 6 - Vídeo Release – “Fala Povo”	Fase 2	Fato / Agilidade & Parceria / Operacional	Retenção média do vídeo	≥ 60%	Métricas de vídeo	Semanal	Serviço ao cidadão; resposta rápida
Ex. 7 - Carrossel Digital – “A Anac está aqui por você”	Fase 3	Reputação / Segurança & Técnica / Pedagógica	Engajamento qualificado	Igual ou superior à média do perfil	Métricas sociais	Semanal	Reforçar proximidade; consolidar confiança

Oficina Consultoria
 CNPJ 15.758.602/000-80
Mateus Paulo Pereira Lima
 Representante Legal
 CPF 058.365.801-62

Subquestito 4 – Plano de implementação

a) cronograma de produção, implementação, manutenção e conclusão das ações e/ou materiais de comunicação institucional, com os respectivos públicos e períodos.

Ação (Número)	Ação	Públicos	Produção Implementação Manutenção Conclusão		
			mês 1	mês 2	mês 3
1	Gabinete de Crise da Comunicação Integrada: estruturar um núcleo permanente de governança de comunicação, voltado para coordenar os comunicados e respostas institucionais da ANAC, garantindo consistência técnica, agilidade e empatia na comunicação pública	Alta gestão, porta-vozes e áreas técnicas	SEM 1 SEM 2 SEM 3 SEM 4	SEM 5 SEM 6 SEM 7 SEM 8	SEM 9 SEM 10 SEM 11 SEM 12
2	Plano de Comunicação Temático: realizar um diagnóstico aprofundado do ambiente comunicacional e institucional da ANAC, identificando riscos, vulnerabilidades e oportunidades em cenários de crise, com foco especial nas repercussões. O objetivo é antecipar potenciais pontos de pressão midiática e social, garantindo previsibilidade, preparação técnica e agilidade de resposta	Alta gestão, ASCOM, áreas técnicas e órgãos parceiros	SEM 1 SEM 2 SEM 3 SEM 4	SEM 5 SEM 6 SEM 7 SEM 8	SEM 9 SEM 10 SEM 11 SEM 12
3	Central de Conteúdo ANAC: estruturar plano com base em propostas específicas definidas pela ANAC para a resolução da crise, com objetivos e metas claras a serem alcançadas, além de ações que fortaleçam a presença transparente da Agência perante a sociedade	Alta gestão, ASCOM, áreas técnicas e órgãos parceiros	SEM 1 SEM 2 SEM 3 SEM 4	SEM 5 SEM 6 SEM 7 SEM 8	SEM 9 SEM 10 SEM 11 SEM 12
4	Conteúdos Esclarecedores da ANAC – “Confiança que leva o Brasil mais longe”: estruturar um núcleo permanente de produção e de conteúdo, responsável por organizar, validar e publicar informações oficiais da ANAC em linguagem clara e empática, assegurando transparência e previsibilidade comunicacional.	Passageiros, imprensa, órgãos de defesa do consumidor, sociedade e órgãos de controle setorial	SEM 1 SEM 2 SEM 3 SEM 4	SEM 5 SEM 6 SEM 7 SEM 8	SEM 9 SEM 10 SEM 11 SEM 12
5	Boletins e Notas Oficiais: garantir comunicação constante e empática, ocupando a janela informativa com dados verificados e decisões oficiais da ANAC, reduzindo espaço para especulação e desinformação	Imprensa, público geral e parceiros institucionais.	SEM 1 SEM 2 SEM 3 SEM 4	SEM 5 SEM 6 SEM 7 SEM 8	SEM 9 SEM 10 SEM 11 SEM 12
6	Análise de Mídia – Repercussão da Crise na Imprensa: iniciar o processo de análise da repercussão da crise e do posicionamento oficial da ANAC, imediatamente após o anúncio das medidas e comunicados públicos, com o objetivo de avaliar o enquadramento editorial, o tom das coberturas e os temas de maior atenção e sensibilidade pública.	Alta gestão, ASCOM, áreas técnicas e Gabinete de Crise	SEM 1 SEM 2 SEM 3 SEM 4	SEM 5 SEM 6 SEM 7 SEM 8	SEM 9 SEM 10 SEM 11 SEM 12
7	Monitoramento de Mídia e Redes Sociais: realizar o acompanhamento contínuo das redes sociais durante a crise, com o objetivo de identificar a repercussão das ações da ANAC, antecipar ruídos informacionais e orientar decisões estratégicas de comunicação em tempo real	Alta gestão, ASCOM e Gabinete de Crise	SEM 1 SEM 2 SEM 3 SEM 4	SEM 5 SEM 6 SEM 7 SEM 8	SEM 9 SEM 10 SEM 11 SEM 12
8	Coletiva de Imprensa interinstitucional para esclarecimentos: garantir comunicação coordenada, transparente e técnica sobre as medidas adotadas pela ANAC durante a crise, por meio da realização de coletiva de imprensa voltada ao esclarecimento público e à apresentação de decisões conjuntas com órgãos parceiros, como o Ministério dos Portos e Aeroportos (MPor), Ministério da Justiça e Segurança Pública, Infraero, Procons e demais autoridades do setor.	Imprensa nacional e regional, formadores de opinião, órgãos públicos e sociedade civil	SEM 1 SEM 2 SEM 3 SEM 4	SEM 5 SEM 6 SEM 7 SEM 8	SEM 9 SEM 10 SEM 11 SEM 12

9	Reequilíbrio da narrativa – Núcleo proativo de imprensa e de pautas positivas: estabelecer uma frente de atuação contínua junto à imprensa para pautar a agenda pública com informações e resultados que mostrem a atuação técnica e resolutiva da ANAC, reequilibrando a narrativa da crise	Imprensa nacional e regional, formadores de opinião e sociedade	SEM 1 SEM 2 SEM 3 SEM 4	SEM 5 SEM 6 SEM 7 SEM 8	SEM 9 SEM 10 SEM 11 SEM 12
10	“Perguntou, a ANAC Responde”: estabelecer um canal de comunicação direta e transparente entre a ANAC e o público, por meio de uma série contínua de perguntas e respostas baseadas em dúvidas reais recebidas em redes sociais e canais de atendimento.	Passageiros, imprensa, influenciadores, órgãos de defesa do consumidor e sociedade em geral	SEM 1 SEM 2 SEM 3 SEM 4	SEM 5 SEM 6 SEM 7 SEM 8	SEM 9 SEM 10 SEM 11 SEM 12
11	Conteúdos Comparativos de atendimento e fiscalização: demonstrar a efetividade da atuação fiscalizatória e regulatória da ANAC diante da crise, reforçando a transparência e a capacidade técnica da Agência em proteger os passageiros e garantir o cumprimento das normas do setor.	Imprensa, Poder Público, órgãos de controle e sociedade civil.	SEM 1 SEM 2 SEM 3 SEM 4	SEM 5 SEM 6 SEM 7 SEM 8	SEM 9 SEM 10 SEM 11 SEM 12

Subquestito 4 – Plano de implementação

a) cronograma de produção, implementação, manutenção e conclusão das ações e/ou materiais de comunicação institucional, com os respectivos públicos e períodos.

			Produção		
			Implementação		
			Manutenção		
			Conclusão		
Ação (Número)	Ação exemplificada	Públicos	mês 1	mês 2	mês 3
1	Media Training para Porta-Vozes em Situação de Crise	Diretores e porta-vozes da Anac	SEM 1 SEM 2 SEM 3 SEM 4	SEM 5 SEM 6 SEM 7 SEM 8	SEM 9 SEM 10 SEM 11 SEM 12
2	Infográfico Estático “Asas Para Todos”: fortalecer a visibilidade das pautas positivas da ANAC e dar destaque às iniciativas de inclusão, diversidade e formação no setor aéreo brasileiro, apresentando de forma visual e acessível o Programa Asas Para Todos	1. Sociedade Civil 2. Imprensa 3. Profissionais do setor aéreo 4. Estudantes 5. Mulheres e jovens interessados na carreira de aviação	SEM 1 SEM 2 SEM 3 SEM 4	SEM 5 SEM 6 SEM 7 SEM 8	SEM 9 SEM 10 SEM 11 SEM 12
3	Infográficos Dinâmicos “Direitos do Passageiro”: produzir infográficos dinâmicos e animados com foco em esclarecer os direitos dos passageiros e as responsabilidades das companhias aéreas em diferentes situações — como atrasos, cancelamentos, negativa de embarque e assistência no aeroporto	1. Passageiros 2. Consumidores 3. órgãos de defesa do Consumidor 4. Imprensa 5. Sociedade em geral	SEM 1 SEM 2 SEM 3 SEM 4	SEM 5 SEM 6 SEM 7 SEM 8	SEM 9 SEM 10 SEM 11 SEM 12
4	Vídeo Depoimento “Prêmio Acessibilidade ANAC”: produzir vídeos de depoimento com foco em boas práticas do setor aéreo, destacando histórias reais de inovação, acessibilidade e inclusão reconhecidas pela ANAC. O objetivo é reforçar pautas positivas e valorizar o papel da Agência como promotora de confiança, diversidade e responsabilidade social na aviação brasileira	1. Sociedade Civil 2. Passageiros 3. Profissionais do setor aéreo 4. Influenciadores 5. Imprensa 6. Órgão parceiros	SEM 1 SEM 2 SEM 3 SEM 4	SEM 5 SEM 6 SEM 7 SEM 8	SEM 9 SEM 10 SEM 11 SEM 12
5	Vídeo animado educativo e institucional “O que é a ANAC e como ajuda você” com o objetivo de aproximar a ANAC do público, explicando de forma simples e visual o papel da Agência na regulação, fiscalização e proteção dos passageiros no setor aéreo	1. Sociedade civil 2. Imprensa 3. Órgãos de controle	SEM 1 SEM 2 SEM 3 SEM 4	SEM 5 SEM 6 SEM 7 SEM 8	SEM 9 SEM 10 SEM 11 SEM 12

6	Vídeo Release “Fala Povo A ANAC e a Crise de uma Companhia Aérea” Finalidade: produzir um videorelease informativo e empático, em formato de reportagem curta, voltado a esclarecer dúvidas reais de passageiros e demonstrar o papel da ANAC na proteção do consumidor e na condução técnica de crises no setor aéreo	1. Passageiros 2. Sociedade civil 3. Imprensa 4. Influenciadores 5. Órgãos de defesa do consumidor 6. Parceiros institucionais	SEM 1 SEM 2 SEM 3 SEM 4	SEM 5 SEM 6 SEM 7 SEM 8	SEM 9 SEM 10 SEM 11 SEM 12
7	Carrossel Digital “A ANAC está aqui por você”:	1. Sociedade civil 2. Imprensa 3. Órgãos de defesa do consumidor	SEM 1 SEM 2 SEM 3 SEM 4	SEM 5 SEM 6 SEM 7 SEM 8	SEM 9 SEM 10 SEM 11 SEM 12

Subquestito 4 – Plano de implementação b) orçamento para desenvolvimento das ações e/ou materiais de comunicação e execução técnica

Nº	Produto/Serviço	Subitem	Complexidade	Ação	Quantidade mensal
1. Gerenciamento e Atendimento					
1.1	Gerenciamento de atendimento	1.1.1	Alta		NA
1.2	Media Training	1.2.1	Baixa		NA
		1.2.2	Média	Ação exemplificada 1	NA
		1.2.3	Alta		NA
2. Planejamento					
2.1	Diagnóstico e Matriz Estratégica	2.1.1	Média		NA
2.2	Planejamento Estratégico de Comunicação Institucional Nacional e Regional	2.2.1	Não se aplica		NA
2.3	Plano de Comunicação Temático Nacional e Regional	2.3.1	Não se aplica	Ação 2	NA
3. Análise e Monitoramento de Mídia					
3.1	Análise de Mídia	3.1.1	Alta	Ação 6	NA
3.2	Monitoramento e Análise de Redes Sociais	3.2.1	Média	Ação 7	1
3.3	Gerenciamento e Relacionamento em Ambientes Digitais	3.3.1	Média		NA
3.4	Mapa de Influenciadores Regional e Nacional	3.4.1	Média		NA
3.5	Avaliação da percepção de imagem Nacional	3.5.1	Alta		NA
4. Produção De Conteúdo					
4.1	Produção de conteúdos textuais em Língua Portuguesa	4.1.1	Baixa	Ação 5, Ação 11	10,
		4.1.2	Média		NA
4.2	Elaboração de Roteiro para vídeo	4.2.1	Baixa		NA
		4.2.2	Média		NA
		4.2.3	Alta		NA

o institucional, com os respectivos valores (absolutos e percentuais) dos investimentos alocados em sua

le cada	Quantidade anual estimada	Quantidade Utilizada	Valor Unitário	Custo	% sobre o investimento
	12	0	R\$ 44.564,96	R\$ 0,00	0,00%
	1	0	R\$ 29.390,92	R\$ 0,00	0,00%
	2	1	R\$ 39.523,30	R\$ 39.523,30	11,30%
	2	0	R\$ 52.769,22	R\$ 0,00	0,00%
	1	0	R\$ 53.460,71	R\$ 0,00	0,00%
	1	0	R\$ 73.438,44	R\$ 0,00	0,00%
	3	1	R\$ 44.878,42	R\$ 44.878,42	12,83%
	6	1	R\$ 47.014,43	R\$ 47.014,43	13,44%
	12	3	R\$ 13.071,30	R\$ 39.213,90	11,21%
	12	0	R\$ 13.560,00	R\$ 0,00	0,00%
	1	0	R\$ 46.527,33	R\$ 0,00	0,00%
	1	0	R\$ 45.631,01	R\$ 0,00	0,00%
	250	32	R\$ 1.144,80	R\$ 36.633,60	10,48%
	3	0	R\$ 1.990,95	R\$ 0,00	0,00%
	6	0	R\$ 1.180,80	R\$ 0,00	0,00%
	2	0	R\$ 2.082,14	R\$ 0,00	0,00%
	1	0	R\$ 3.065,41	R\$ 0,00	0,00%

4.3	Reportagem em Vídeo (Vídeo Release) no Brasil	4.3.1	Baixa	Ação exemplificada 6	NA
		4.3.2	Média		NA
		4.3.3	Alta		NA
4.4	Vídeo Depoimento para Públicos Influenciadores no Brasil	4.4.1	Baixa	Ação exemplificada 4	NA
		4.4.2	Média		NA
		4.4.3	Alta		NA
4.5	Captação De Vídeos no Brasil	4.5.1	Baixa		NA
		4.5.2	Média		NA
4.6	Edição de Vídeos no Brasil	4.6.1	Baixa		NA
		4.6.2	Alta		NA
4.7	Locução ou dublagem em idioma estrangeiro (Inglês, Espanhol) em Vídeo	4.7.1	Baixa		NA
		4.7.2	Média		NA
4.8	Produção de Vídeos de animação para canais digitais	4.8.1	Baixa	Ação exemplificada 5	NA
		4.8.2	Média		NA
4.9	Conteúdo Multimídia para Ambientes Digitais	4.9.1	Média	Ação 4, Ação 10, Ação exemplificada 7	NA
4.10	Produção e gestão de conteúdo e experiência do usuário para site e plataformas digitais	4.10.1	Média		NA
4.11	Design Aplicado à Produção de conteúdo para Relações Públicas (Projeto Gráfico)	4.11.1	Baixa		NA
		4.11.2	Média		NA
4.12	Diagramação/Editoração de Publicações	4.12.1	Baixa		NA
		4.12.2	Média		NA
		4.12.3	Alta		NA
4.13	Produção de Infográficos Estáticos	4.13.1	Baixa	Ação exemplificada 2	NA
		4.13.2	Média		NA
		4.13.3	Alta		NA

	6	1	R\$ 8.521,02	R\$ 8.521,02	2,44%
	1	0	R\$ 8.944,91	R\$ 0,00	0,00%
	1	0	R\$ 10.786,70	R\$ 0,00	0,00%
	3	1	R\$ 6.802,77	R\$ 6.802,77	1,95%
	1	0	R\$ 10.135,44	R\$ 0,00	0,00%
	1	0	R\$ 17.569,21	R\$ 0,00	0,00%
	4	0	R\$ 8.570,00	R\$ 0,00	0,00%
	2	0	R\$ 4.000,00	R\$ 0,00	0,00%
	6	0	R\$ 4.946,65	R\$ 0,00	0,00%
	3	0	R\$ 10.332,16	R\$ 0,00	0,00%
	3	0	R\$ 3.350,00	R\$ 0,00	0,00%
	2	0	R\$ 5.849,57	R\$ 0,00	0,00%
	5	1	R\$ 17.734,35	R\$ 17.734,35	5,07%
	5	0	R\$ 23.533,12	R\$ 0,00	0,00%
	12	1	R\$ 23.805,14	R\$ 23.805,14	6,81%
	12	0	R\$ 23.000,00	R\$ 0,00	0,00%
	4	0	R\$ 14.325,35	R\$ 0,00	0,00%
	4	0	R\$ 16.665,89	R\$ 0,00	0,00%
	6	0	R\$ 12.172,10	R\$ 0,00	0,00%
	6	0	R\$ 19.742,20	R\$ 0,00	0,00%
	1	0	R\$ 23.639,39	R\$ 0,00	0,00%
	4	1	R\$ 1.187,10	R\$ 1.187,10	0,34%
	4	0	R\$ 2.301,60	R\$ 0,00	0,00%
	2	0	R\$ 2.922,08	R\$ 0,00	0,00%

4.14	Produção de Infográficos Dinâmicos	4.14.1	Baixa	Ação exemplificada 3	NA
		4.14.2	Média		NA
5. Prevenção e Gerenciamento de Crises					
5.1	Gerenciamento de Crise Nacional	5.1.1	Baixa		NA
		5.1.2	Média		NA
		5.1.3	Alta	Ação 1, Ação 3, Ação 4, Ação 5, Ação 8, Ação 9, Ação 11	NA
Total					

	3	1	R\$ 2.172,77	R\$ 2.172,77	0,62%
	3	0	R\$ 1.775,14	R\$ 0,00	0,00%
	1	0	R\$ 44.265,00	R\$ 0,00	0,00%
	1	0	R\$ 55.698,11	R\$ 0,00	0,00%
	1	1	R\$ 82.211,60	R\$ 82.211,60	23,51%
				R\$ 349.698,40	