



# **ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA – Nº 01/2021**

## **Apenso ao Anexo Detalhamento das Atividades do Plano de Trabalho**

**I – Recrutamento de Seleção  
Concurso Público de Provas e Títulos**



**DETALHAMENTO DAS ATIVIDADES DO PLANO DE TRABALHO**  
**DO ACORDO DE COOPERAÇÃO AMAZUL/EMGEPRON**

**I - RECRUTAMENTO E SELEÇÃO – CONCURSO PÚBLICO DE PROVAS E TÍTULOS**

**1. CONCURSO PÚBLICO**

Sendo a AMAZUL e EMGEPRON Empresas Públicas vinculadas ao Ministério da Defesa, por intermédio do Comando da Marinha, a admissão dos empregados é realizada mediante prévia aprovação em concurso público de provas ou de provas e títulos, ressalvadas as hipóteses de cargos em comissão de livre nomeação e exoneração, função de confiança, cessão de servidores e empregados públicos e colocação de militares da ativa à disposição.

Os empregados vinculados a ambas estão sujeitos ao regime jurídico da Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, à legislação complementar e aos regulamentos internos da Empresa.

Os últimos concursos para cargos efetivos da AMAZUL foram realizados respectivamente em 2014 e 2018. Vencido o prazo de validade do concurso de 2014 e tendo sido chamados todos os candidatos aprovados no concurso de 2018, a AMAZUL encontra-se hoje sem a possibilidade de preenchimento das vagas disponíveis decorrentes de vacâncias de cargos efetivos.

Com o propósito de alcançar os objetos previstos na sua Lei de Criação, a AMAZUL necessita dispor de uma Força de Trabalho capaz de ser empregada na promoção, desenvolvimento, absorção, transferência e manutenção de tecnologias necessárias às atividades do Programa Nuclear da Marinha – PNM, do Programa Nuclear Brasileiro – PNB e do Programa de Desenvolvimento de Submarinos - PROSUB; da elaboração de projetos; e gerenciamento e cooperação para o desenvolvimento de projetos integrantes de programas aprovados pelo Comandante da Marinha, especialmente os que se refiram à construção e manutenção de submarinos, promovendo o desenvolvimento da indústria militar naval brasileira e atividades correlatas.

Atualmente existe uma demanda reprimida para suprir as necessidades da Empresa para atendimento aos programas estratégicos acima citados. Considerando o avanço desses programas, que exigem crescente aporte de mão-de-obra, bem como o desligamento de

empregados por motivo de aposentadoria e que a AMAZUL não possui nenhum certame com prazo de validade para convocação de candidatos em vigor, torna-se necessária a realização de novo Concurso Público.

## 2. ETAPAS PARA EXECUÇÃO DO CONCURSO

A execução do Concurso Público se divide em 4 (quatro) etapas, a saber.

### a. ETAPA 1: PLANEJAMENTO

A etapa de Planejamento consiste no levantamento das necessidades de vagas, na elaboração e discussões sobre o Termo de Referência, solicitações de cotações às empresas especializadas e às análises das propostas recebidas.

### b. ETAPA 2: ESTRUTURAÇÃO

A etapa de Estruturação consiste em como o certame será estruturado, na escolha da empresa a ser contratada, na assinatura do contrato com a empresa especializada em realização de concursos e na definição do cronograma do Edital.

### c. ETAPA 3: EXECUÇÃO

Essa etapa consiste na realização do certame, desde a publicação do Edital de Abertura, período de inscrições, realização das provas, verificação dos candidatos que se declararem pretos e pardos por heteroidentificação, verificação dos candidatos PCD por equipe multidisciplinar até a homologação do certame.

### d. ETAPA 4: CONCLUSÃO

Consiste na etapa em que a AMAZUL de posse das listas dos candidatos aprovados, inicia as convocações para o preenchimento das vagas ofertadas no certame.

## 3. RESPONSABILIDADES DAS PARTES

| ETAPAS         | ATIVIDADES  | RESPONSÁVEL       |
|----------------|---|-------------------|
| 1 PLANEJAMENTO | Análise e Ajustes na Minuta de Termo de Referência              | EMGEPRON          |
|                | Solicitação de 3 Cotações                                       | EMGEPRON          |
|                | Análise das propostas recebidas                                 | EMGEPRON e AMAZUL |
| 2 ESTRUTURAÇÃO | Escolha da instituição Especializada na realização de Concursos | EMGEPRON e AMAZUL |
|                | Elaboração do Contrato com a instituição                        | EMGEPRON          |

| ETAPAS            | ATIVIDADES  | RESPONSÁVEL           |
|-------------------|---|-----------------------|
|                   | Definição e aprovação do cronograma do Edital   | EMGEPRON e AMAZUL     |
| <b>3 EXECUÇÃO</b> | Envio dos critérios de avaliação e pontuação que a Contratada irá estabelecer para avaliação dos títulos e experiência profissional, para aprovação da AMAZUL antes da elaboração do Edital de Abertura | AMAZUL                |
|                   | Análise e aprovação dos critérios de avaliação e pontuação para avaliação dos títulos e experiência profissional  | EMGEPRON              |
|                   | Elaboração do Edital de Abertura  | CONTRATADA            |
|                   | 1ª análise do Edital elaborado pela Contratada  | EMGEPRON              |
|                   | Envio do Edital elaborado para análise e aprovação da AMAZUL  | EMGEPRON              |
|                   | Publicação do Edital de abertura no DOU, após aprovado  | AMAZUL                |
|                   | Envio do Edital aprovado e publicado no DOU para a Contratada divulgar no seu sítio eletrônico e dar início às inscrições   | EMGEPRON              |
|                   | Acompanhamento do processo e das atividades realizadas pela Contratada  | EMGEPRON              |
|                   | Elaboração de Edital de Retificação, caso necessário  | CONTRATADA            |
|                   | Análise do Edital de Retificação  | EMGEPRON              |
|                   | Envio do Edital de Retificação para análise e aprovação da AMAZUL   | EMGEPRON              |
|                   | Publicação do Edital de Retificação no DOU  | AMAZUL                |
|                   | Administração dos valores das Taxas de Inscrições dos candidatos  | EMGEPRON              |
|                   | Designação do Gestor, Fiscal e seus substitutos para acompanhamento e fiscalização do contrato  | EMGEPRON              |
|                   | Emissão da portaria conjunta com os integrantes da fiscalização do contrato   | EMGEPRON e AMAZUL     |
|                   | Designação da Comissão do Concurso em conjunto  | EMGEPRON e AMAZUL     |
|                   | Emissão da Portaria conjunta com os integrantes da Comissão   | EMGEPRON e AMAZUL     |
|                   | Reunião com a área requisitante da AMAZUL quando necessário   | EMGEPRON              |
|                   | Envio das listas nominais com o total de inscritos por modalidade, ampla concorrência, pessoas com deficiência, pessoas pretas ou pardas (isentos e pagantes) para AMAZUL divulgar, a seu critério      | CONTRATADA e EMGEPRON |
|                   | Submeter previamente à AMAZUL todos os documentos a serem publicados, tanto no site da AMAZUL como no DOU   | EMGEPRON              |




| ETAPAS            | ATIVIDADES   | RESPONSÁVEL           |
|-------------------|--|-----------------------|
| <b>3 EXECUÇÃO</b> | Envio das informações, versão final (Edital, retificações, listagem final de aprovados nas provas objetivas e de redação, homologação do certame, entre outras publicações que se fizerem necessárias durante o processo de execução)  | EMGEPRON              |
|                   | Publicação do Edital, comunicados pertinentes ao Concurso Público, eventuais retificações no sítio eletrônico da AMAZUL  | AMAZUL                |
|                   | Publicações no Diário Oficial da União (Edital, retificações, listagem final de aprovados nas provas objetivas e de redação, homologação do certame, entre outras publicações que se fizerem necessárias durante o processo de execução)   | AMAZUL                |
|                   | Acompanhamento da Homologação do Concurso  | AMAZUL                |
|                   | Envio dos dados para Homologação do Concurso   | EMGEPRON              |
|                   | Homologação do Concurso  | AMAZUL                |
|                   | Envio dos laudos referentes aos candidatos Pretos e Pardos e PCD, aprovados ou não, após homologação do Concurso Público à AMAZUL  | EMGEPRON              |
|                   | <p>Envio dos documentos, por meio físico e eletrônico para arquivo da AMAZUL:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relação de candidatos inscritos, por cargo, por modalidade (ampla concorrência, pessoas com deficiência e pretos e pardos), em ordem alfabética;</li> <li>• Relação de candidatos com pedidos de isenção deferidos e indeferidos e julgamento dos recursos;</li> <li>• Resultados preliminares e definitivos da prova objetiva e de redação em três listagens: ampla concorrência, pessoas com deficiência e pretos e pardos;</li> <li>• Resultados da avaliação de títulos e experiência;</li> <li>• Resultados preliminares de todas as etapas do certame;</li> <li>• Resultados definitivos de todas as etapas do certame;</li> <li>• Relação dos recursos recebidos em cada etapa do certame; e</li> <li>• Banco de dados geral dos candidatos APROVADOS e REPROVADOS, em ordem de classificação e separados em três</li> </ul> | EMGEPRON e CONTRATADA |




| ETAPAS             | ATIVIDADES   | RESPONSÁVEL |
|--------------------|--|-------------|
|                    | listagens (ampla concorrência, pessoas com deficiência e pretos e pardos). |             |
| <b>4 CONCLUSÃO</b> | Divulgação dos resultados no DOU   | AMAZUL      |
|                    | Convocação de Candidatos no DOU  | AMAZUL      |
|                    | Publicação de Desclassificações no DOU                                     | AMAZUL      |
|                    | Controle de Convocações e quantitativo de vagas                            | AMAZUL      |
|                    | Relatório conclusivo sobre as questões financeiras atinentes ao Concurso   | EMGEPRON    |

#### 4. CRONOGRAMA

Diante da demanda reprimida da AMAZUL para suprir as necessidades de atendimento aos programas Estratégicos, faz-se necessário que o Concurso Público seja estruturado para que possa ser realizado no segundo semestre do ano corrente, conforme disposto no cronograma apresentado abaixo.

| 2021    |        |          |         |          |          |
|---------|--------|----------|---------|----------|----------|
| ETAPAS  | AGOSTO | SETEMBRO | OUTUBRO | NOVEMBRO | DEZEMBRO |
| ETAPA 1 |        |          |         |          |          |
| ETAPA 2 |        |          |         |          |          |
| ETAPA 3 |        |          |         |          |          |
| ETAPA 4 |        |          |         |          |          |

#### 5. RESULTADOS ESPERADOS

- a) Realizar um Concurso Público em 2021 em proveito da AMAZUL, para o atendimento do Programa Nuclear da Marinha (PNM), do Programa de Desenvolvimento de Submarinos (PROSUB) e Programa Nuclear Brasileiro (PNB);
- b) Disponibilizar à AMAZUL a relação dos candidatos aprovados no Concurso, discriminados em ordem decrescente de classificação, considerando a quantidade de vagas disponíveis para contratação, nas respectivas especialidades, de acordo com a minuta de Termo de Referência em apenso;

- c) Disponibilizar a lista de cadastro reserva para o período de validade do certame, ou seja, 2 (dois) anos, podendo ser prorrogado por mais 2 (dois) anos;
- e
- d) Demais listagens a serem disponibilizadas constarão no futuro documento a ser elaborado como Termo de Referência.



---

DANIELA AMORIM FERREIRA  
Gerente de Desenvolvimento de Pessoas  
Representante da AMAZUL *pslo*



---

GIOVANNA ANUNCIÇÃO  
Chefe do Departamento de Gestão de Pessoas  
Representante da EMGEPRON



# **ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA – Nº 01/2021**

**Apenso ao Anexo  
Detalhamento das Atividades  
do Plano de Trabalho**

**II – Estruturação de Carreiras**



## II – ESTRUTURAÇÃO DE CARREIRAS

### 1. PLANO DE CARGOS, REMUNERAÇÃO E CARREIRA – PCRC

Um dos principais patrimônios das empresas com as características da AMAZUL e EMGEPRON é o quadro de profissionais, detentores de conhecimento específico e de valor estratégico. É esse o grande diferencial dessas organizações. É o que as faz admiradas, rentáveis, sólidas no tempo e em constante reinvenção.

Reconhecer o mérito do empregado, bem como sua parcela de contribuição no esforço coletivo para que a empresa atinja seus objetivos e se desenvolva cada vez mais, se constitui em fator crítico para essas empresas.

Assim, ao formular um Plano de Cargos, Carreira e Remuneração considera-se a importância estratégica, para os interesses político, econômico e ambiental do Estado brasileiro; desenvolve um ambiente favorável às inter-relações para que os objetivos da empresa e do empregado sejam convergentes; adota o conceito de competências na estruturação das carreiras e na definição dos instrumentos de gestão de pessoas; estimula o desenvolvimento das pessoas, buscando conciliar os objetivos da empresa com as expectativas de crescimento pessoal e profissional dos empregados; o sistema de remuneração assegurará perspectivas de ganhos compatíveis com as atividades executadas; as competências de cada empregado serão identificadas e valorizadas, através de avaliações que tenham como foco o aperfeiçoamento profissional do empregado e a promoção dependerá do cumprimento dos requisitos de acesso constantes nos normativos da área de gestão de pessoas.

O Plano de Cargos, Remuneração e Carreira - PCRC, da AMAZUL, é o documento que define os critérios de remuneração, encareiramento e movimentação dos seus empregados. A implantação do PCRC aprimora o modelo de gestão da AMAZUL, contribuindo para que a mesma possa cumprir a sua missão institucional de proporcionar ao Brasil o acesso a conhecimentos e a tecnologias estratégicas ao seu desenvolvimento e à sua soberania.

O eixo norteador do PCRC é o desenvolvimento e a valorização dos empregados, no pressuposto de que o desenvolvimento e os resultados da AMAZUL dependem do patrimônio das competências de todos os empregados, alinhado espontaneamente aos objetivos organizacionais.

Por outro lado, com a implantação do PCRC, os empregados que buscarem se desenvolver poderão dominar conhecimentos estratégicos, ganhar reconhecimento interno e externo, ser referenciado em sua especialidade e acessar horizontes salariais cada vez maiores. Por fim, é importante destacar que o PCRC não busca corrigir as defasagens salariais individuais, mas ao ser composto por uma nova tabela salarial, compatível com os valores praticados no mercado de trabalho, e ao adotar o conceito de competência na sua elaboração, possibilita, no curto prazo, a valorização dos empregados que se desenvolvam e que, efetivamente, contribuam para os resultados da AMAZUL.

## 2. ETAPAS PARA EXECUÇÃO DO PCRC

Para a execução do PCRC, pela EMGEPRON, são necessárias 3 (três) etapas, apresentadas a seguir.

### a. ETAPA 1: APRESENTAÇÃO DAS NECESSIDADES DA EMGEPRON

Consiste na etapa de apresentação das necessidades e demandas da EMGEPRON com relação aos Planos de Cargos da Empresa.

### b. ETAPA 2: APRESENTAÇÃO DO PCRC DA AMAZUL

Consiste na apresentação do processo de elaboração do PCRC da AMAZUL.

### c. ETAPA 3: EXECUÇÃO E IMPLANTAÇÃO PELA EMGEPRON

Essa etapa consiste na consolidação das duas etapas anteriores, tendo o PCRC escrito, aprovado e implantado na EMGEPRON.

## 3. RESPONSABILIDADES DAS PARTES

| ETAPAS   | ATIVIDADES   | RESPONSÁVEL |
|--|--|-------------|
| <b>1 APRESENTAÇÃO<br/>NECESSIDADES DA<br/>EMGEPRON</b> | Histórico dos seus Planos de Cargos  | EMGEPRON    |
|  | Apresentação das principais dificuldades/demandas do seu plano atual e trabalhos em andamento  | EMGEPRON    |
|  | Expectativas com relação ao Plano de Funções (quantidade de cargos, faixas salariais)  | EMGEPRON    |
| <b>2 APRESENTAÇÃO<br/>DO PCRC DA<br/>AMAZUL</b>        | Apresentação sobre o PCRC: conceitos, sistemáticas adotadas, histórico da transição entre as Empresas, transposição dos cargos, entre outras | AMAZUL      |
|  | Apresentação do projeto do desenvolvimento do PCRC junto a FIA-USP   | AMAZUL      |
|  | Apresentação das tratativas com a SEST e dos posicionamentos atuais  | AMAZUL      |
|  | Apresentação dos reenquadramentos  | AMAZUL      |

| ETAPAS  | ATIVIDADES  | RESPONSÁVEL |
|---|---|-------------|
|   | realizados  |             |
|   | Apresentação do processo de Progressão e Promoção   | AMAZUL      |
| <b>3 EXECUÇÃO E IMPLANTAÇÃO PELA EMGEPRON</b> | Elaborar proposta técnico-administrativa com demonstração dos benefícios e vantagens  | EMGEPRON    |
|   | Elaborar quadro comparativo com as regras do plano vigente e as regras do plano proposto, destacando as regras novas, alteradas e excluídas, acompanhadas das respectivas justificativas; | EMGEPRON    |
|   | Elaborar quadro comparativo com a estrutura de empregos atual e a estrutura de empregos proposta  | EMGEPRON    |
|   | Elaborar demonstrativo dos custos e impactos financeiros estimados  | EMGEPRON    |
|   | Elaborar o documento PCRC com base nas apresentações realizadas pela EMGEPRON e AMAZUL  | EMGEPRON    |
|   | Submeter a proposta à Diretoria Executiva   | EMGEPRON    |
|   | Submeter a proposta ao Conselho de Administração  | EMGEPRON    |
|   | Encaminhar proposta à SEST por meio do Ministério Supervisor  | EMGEPRON    |
|   | Realizar a implantação do PCRC da EMGEPRON  | EMGEPRON    |
|   | Solicitar aos empregados a assinatura no Termo de Opção do PCRC   | EMGEPRON    |
|   | Publicar o PCRC após aprovado   | EMGEPRON    |

(\*) Para as atividades de elaboração de documentos, constantes na etapa 3, a EMGEPRON poderá contar com o apoio da AMAZUL.

#### 4. CRONOGRAMA

| ETAPAS  | 2021    | 2022   | 2023 | 2024 | 2025 |
|---------|---------|--------|------|------|------|
| ETAPA 1 | SET     |        |      |      |      |
| ETAPA 2 | OUT     |        |      |      |      |
| ETAPA 3 | NOV/DEZ | 1º SEM |      |      |      |

 Previsão de Execução



**5. RESULTADOS ESPERADOS**

- a) Dotar a EMGEPRON de um instrumento de gestão de pessoas que lhe possibilite ganhar flexibilidade organizacional, aumentar a sua capacidade de inovação e aumentar o seu património de conhecimento;
- b) Promover a integração das ações de gestão de pessoas com a missão, visão de futuro e valores da EMGEPRON;
- c) Orientar a captação de empregados para a Empresa;
- d) Oferecer parâmetro para que os empregados possam se desenvolver e construir uma carreira de contínuo crescimento profissional e pessoal, agregando valor aos resultados da EMGEPRON;
- e) Permitir aos empregados a visão de um horizonte profissional com critérios remuneratórios justos e equilibrados;
- f) Reconhecer as contribuições das pessoas para os resultados da EMGEPRON;
- g) Estimular o desenvolvimento e aperfeiçoamento de capacidades técnicas e gerenciais que contribuam para atingimento dos objetivos estratégicos da EMGEPRON; e
- h) Contribuir para a melhoria do clima organizacional dos ambientes da Empresa e do nível de satisfação dos empregados.



---

DANIELA AMORIM FERREIRA  
Gerente de Desenvolvimento de Pessoas  
Representante da AMAZUL *Relo*



---

GIOVANNA ANUNCIÇÃO  
Chefe do Departamento de Gestão de Pessoas  
Representante da EMGEPRON



# **ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA – Nº 01/2021**

## **Apenso ao Anexo Detalhamento das Atividades do Plano de Trabalho**

**III – Pesquisa sobre as tendências  
de mercado na área de remuneração**



### III – PESQUISAS SOBRE AS TENDÊNCIAS DE MERCADO NA ÁREA DE REMUNERAÇÃO

#### 1. PESQUISA SALARIAL

A administração de cargos e salários busca a manutenção do equilíbrio interno e externo dos salários.

O equilíbrio interno apoia-se na avaliação correta dos cargos de forma a manter uma hierarquia, de modo que os colaboradores percebam uma equidade entre suas remunerações quando comparados com os demais.

Por outro lado, o equilíbrio externo é obtido pela adequação salarial com o mercado de trabalho, de forma que seus colaboradores percebam a equidade de suas remunerações, ao compará-las com as dos ocupantes de cargos iguais ou similares em outras empresas.

Quando o equilíbrio externo não é mantido, a empresa tende a encontrar dificuldades em atrair mão de obra qualificada e reter seus talentos.

A Pesquisa Salarial e de Remuneração tem como objetivo identificar o posicionamento salarial da empresa em relação ao mercado onde atua, avaliando o equilíbrio entre os salários praticados internamente e aqueles praticados no mercado.

Ela é uma ferramenta empregada para subsidiar a tomada de decisão das empresas no que diz respeito ao estabelecimento de uma estratégia de remuneração para a atração e retenção de profissionais qualificados, criando valores e elementos motivadores organizacionais e, conseqüentemente assegurando a sua competitividade frente ao mercado.

#### 2. ETAPAS DE EXECUÇÃO

A Pesquisa Salarial se divide em 4 (quatro) etapas, apresentadas a seguir.

##### a. ETAPA 1: PLANEJAMENTO

A etapa de Planejamento consiste no planejamento da Pesquisa propriamente dito.

##### b. ETAPA 2: ESTRUTURAÇÃO

A etapa de Estruturação consiste na definição do processo de coleta de dados para a Pesquisa.

**c. ETAPA 3: EXECUÇÃO**

A Execução consiste na coleta, tratamento e análise estatística dos dados, conforme definido nas etapas anteriores.

**d. ETAPA 4: CONCLUSÃO**

A etapa final consiste na apresentação do resultado final e do relatório de devolutiva às empresas participantes.

**3. RESPONSABILIDADES DAS PARTES**

| ETAPAS                | ATIVIDADES  | RESPONSÁVEL       |
|-----------------------|---|-------------------|
| <b>1 PLANEJAMENTO</b> | Definir as especialidades a serem pesquisadas, considerando o conteúdo da atividade, responsabilidade e complexidade.   | AMAZUL e EMGEPRON |
|                       | Estabelecer os critérios para seleção das empresas participantes considerando a localização geográfica, o ramo de atividade, a estrutura organizacional e a política salarial, entre outros | AMAZUL e EMGEPRON |
|                       | Definir os itens que devem compor o pacote de remuneração a ser comparada ao grupo de empresas estabelecido.  | AMAZUL e EMGEPRON |
| <b>2 ESTRUTURAÇÃO</b> | Definir as etapas do processo de coleta de dados.   | AMAZUL e EMGEPRON |
| <b>3 EXECUÇÃO</b>     | Fornecer apoio às empresas participantes na identificação dos cargos e seus níveis hierárquicos compatíveis.  | AMAZUL e EMGEPRON |
|                       | Orientar sobre dados e informações a serem fornecidas.  | AMAZUL e EMGEPRON |
|                       | Verificar a precisão no cruzamento dos cargos.  | AMAZUL e EMGEPRON |
|                       | Analisar a consistência dos dados, verificando desvios, agindo junto aos participantes de forma a evitar distorções.  | AMAZUL e EMGEPRON |
|                       | Realizar a análise estatística dos dados.   | AMAZUL e EMGEPRON |
|                       | Preparar o Relatório Final da Pesquisa.   | AMAZUL e EMGEPRON |
| <b>4 CONCLUSÃO</b>    | Elaborar o Relatório Final junto com a EMGEPRON   | AMAZUL e EMGEPRON |
|                       | Preparar relatório de devolutiva às empresas participantes  | AMAZUL e EMGEPRON |

**4. CRONOGRAMA**

| ETAPAS  | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|---------|------|------|------|------|------|
| ETAPA 1 |      |      |      |      |      |
| ETAPA 2 |      |      |      |      |      |
| ETAPA 3 |      |      |      |      |      |
| ETAPA 4 |      |      |      |      |      |

 **Previsão de Execução**

**5. RESULTADOS ESPERADOS**

- a) Conhecer os salários praticados por outras empresas do mesmo ramo de atividade, ou com atividades paralelas relacionadas à sua atividade principal.
- b) Conhecer as práticas e tendências do mercado com relação aos benefícios ofertados, tais como assistência médica, seguro de vida, auxílio refeição e alimentação, bônus, comissões, entre outros.
- c) Definir o nível de competitividade de sua política de remuneração frente ao seu segmento de mercado.
- d) Determinar os critérios salariais a serem praticados.
- e) Definir os parâmetros de atração e retenção dos profissionais para sua Política de Salários e Benefícios.

  
 \_\_\_\_\_  
 DANIELA AMORIM FERREIRA  
 Gerente de Desenvolvimento de Pessoas  
 Representante da AMAZUL

  
 \_\_\_\_\_  
 GIOVANNA ANUNCIÇÃO  
 Chefe do Departamento de Gestão de Pessoas  
 Representante da EMGEPON





# **ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA – Nº 01/2021**

## **Apenso ao Anexo Detalhamento das Atividades do Plano de Trabalho**

### **IV – Treinamento e Desenvolvimento de Pessoal**



## **IV – TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAL**

### **1. PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE LIDERANÇA**

O desenvolvimento de líderes para transformar a liderança atual, além de ser um investimento no desenvolvimento profissional, favorece à empresa vantagem competitiva ao elevar os níveis de motivação, produtividade e qualidade da equipe. Isto pode contribuir para elevar o nível de engajamento de seus liderados, tornando-os mais capacitados a liderar, inspirar e reter o conhecimento para o cumprimento dos objetivos da empresa.

Assim, nota-se que, cada vez mais, os líderes são o ponto determinante para uma equipe engajada, e o aprimoramento dessa liderança, por meio da difusão do conhecimento de ferramentas de gestão, e, conseqüentemente, diminuição de métodos impostos e evasão de talentos, tem determinado uma influência positiva para o alcance dos resultados.

Nesse sentido o Programa de Desenvolvimento de Lideranças – PDL é um programa sistêmico e contínuo que visa o desenvolvimento do capital social da empresa, com foco nos líderes que estão envolvidos com os principais projetos realizados.

### **2. ETAPAS PARA EXECUÇÃO DO PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE LIDERANÇAS - PDL**

A execução do PDL se divide em 4 (quatro) etapas, apresentadas a seguir.

#### **a. ETAPA 1: PLANEJAMENTO**

A etapa de Planejamento consiste no levantamento das informações para a estruturação do programa, incluindo demandas apresentadas em Pesquisas de Clima Organizacional, solicitações de cursos, apuração das solicitações realizadas por meio do Levantamento das Necessidades de Treinamento, entre outras.

#### **b. ETAPA 2: ESTRUTURAÇÃO**

A etapa de Estruturação consiste na definição e elaboração das palestras a serem ofertadas às lideranças, ao método utilizado, à lista de líderes contemplados.

#### **c. ETAPA 3: EXECUÇÃO**

Essa etapa consiste na aplicação das palestras.

**d. ETAPA 4: CONCLUSÃO**

Consiste na etapa de avaliação das palestras e possíveis ajustes.

**3. RESPONSABILIDADE DAS PARTES**

| ETAPAS                | ATIVIDADES  | RESPONSÁVEL       |
|-----------------------|---|-------------------|
| <b>1 PLANEJAMENTO</b> | Levantamento das informações/demandas para estruturação do programa: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Demandas das Pesquisas de Clima;</li> <li>• Demandas das solicitações de cursos;</li> <li>• Demandas dos Levantamentos das Necessidades de Treinamento</li> </ul>   | EMGEPRON          |
| <b>2 ESTRUTURAÇÃO</b> | Definição dos temas das palestras a serem ofertadas:<br>Sugestões de temas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estilos de Lideranças;</li> <li>• Desenvolvimento de Equipe;</li> <li>• Inteligência Emocional;</li> <li>• Comunicação e Relacionamento Interpessoal;</li> <li>• Gestão de Projetos;</li> <li>• Desenvolvimento de Tecnologias Inovadoras;</li> <li>• Gestão de Conflitos;</li> <li>• Ética e Transparência;</li> <li>• Estratégia Empresarial.</li> </ul> | AMAZUL e EMGEPRON |
|                       | Definição dos líderes que serão capacitados   | EMGEPRON          |
|                       | Elaboração das apresentações para as palestras  | AMAZUL e EMGEPRON |
|                       | Elaboração do cronograma  | AMAZUL e EMGEPRON |
|                       | Definição dos instrutores   | AMAZUL e EMGEPRON |
| <b>3 EXECUÇÃO</b>     | Envio dos convites de participação, por e-mail  | EMGEPRON          |
|                       | Realização das palestras  | AMAZUL e EMGEPRON |
| <b>4 CONCLUSÃO</b>    | Tabulação das Avaliações de Reação ao Treinamento   | EMGEPRON          |
|                       | Elaboração dos Resultados das Avaliações  | EMGEPRON          |
|                       | Análise dos resultados  | AMAZUL e EMGEPRON |
|                       | Identificação dos possíveis ajustes   | AMAZUL e EMGEPRON |
|                       | Reelaboração do programa com a inserção dos ajustes identificados   | AMAZUL e EMGEPRON |

**4. CRONOGRAMA**

| ETAPAS  | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|---------|------|------|------|------|------|
| ETAPA 1 |      |      |      |      |      |
| ETAPA 2 |      |      |      |      |      |
| ETAPA 3 |      |      |      |      |      |
| ETAPA 4 |      |      |      |      |      |

 Previsão de Execução

**5. RESULTADOS ESPERADOS**

- a) Aprimorar as lideranças para melhores práticas de gestão de pessoas, ampliando as competências técnicas e comportamentais, elevando o nível de engajamento e motivação dos seus liderados, para promover, desenvolver, transferir e reter o conhecimento;
- b) Valorizar o capital humano da empresa, visando atingir seus processos finalísticos; e
- c) Melhorar o gerenciamento dos recursos humanos para alcançar maior engajamento no desenvolvimento das atividades do dia-a-dia.



\_\_\_\_\_  
 DANIELA AMORIM FERREIRA  
 Gerente de Desenvolvimento de Pessoas  
 Representante da AMAZUL *pelo*



\_\_\_\_\_  
 GIOVANNA ANUNCIÇÃO  
 Chefe do Departamento de Gestão de Pessoas  
 Representante da EMGEPRON





# **ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA – Nº 01/2021**

**Apenso ao Anexo  
Detalhamento das Atividades  
do Plano de Trabalho**

**V – Gestão do Conhecimento**



## V – GESTÃO DO CONHECIMENTO

### 1. GESTÃO DO CONHECIMENTO

A Gestão do Conhecimento possibilita que as organizações assegurem a permanência de conhecimentos essenciais à sua estratégia e que poderiam não ser preservados, por exemplo, por perda ou quando as pessoas detentoras desse conhecimento se aposentam ou se desligam da empresa. A Gestão do Conhecimento da AMAZUL vem ampliar a frente de negócios.

A metodologia desenvolvida pela AMAZUL é baseada em modelos de gestão do conhecimento para a administração pública brasileira, do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), da Agência Internacional de Energia Atômica (AIEA) e da Marinha do Brasil. Essa metodologia poderá ser replicada em outros empreendimentos para gerenciar o conhecimento relevante e assegurar seu diferencial tecnológico e competitivo. O modelo de Gestão do Conhecimento da AMAZUL trabalha com três focos principais (pessoas, processos e documentos).

A Gestão do Conhecimento trata do conhecimento crítico para a execução da estratégia, que é difícil de ser recuperado e para produzir riscos significativos para a organização.

Este conhecimento pode ser catalogado em um banco de dados, manuais, normas de procedimentos e outros documentos, sendo identificado como conhecimento explícito. Ou pode estar de posse de pessoas, por meio de suas experiências e habilidades. Neste caso, estamos tratando do conhecimento tácito.

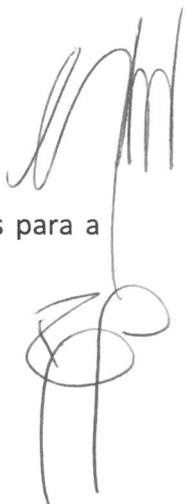
### 2. ETAPAS DE EXECUÇÃO

A implantação da GC se divide em 6 (SEIS) etapas, apresentadas a seguir.

#### a. ETAPA 1: PLANEJAMENTO DO PROJETO

A etapa de Planejamento consiste no levantamento das informações para a estruturação do projeto.

#### b. ETAPA 2: PREPARAÇÃO DE AMBIENTE FAVORÁVEL



Sensibilizar os recursos humanos com os conceitos e com os benefícios da GC estruturada e elaborar diagnóstico do ambiente e das práticas GC existentes;

**c. ETAPA 3: ALINHAMENTO ESTRATÉGICO**

Conscientização e identificação do espaço organizacional dentro da estratégia da empresa.

**d. ETAPA 4: IDENTIFICAÇÃO DOS PROCESSOS CORPORATIVOS E MAPEAMENTO**

Levantamento dos principais processos e suas atividades mais relevantes. Mapeamento de pessoas e conhecimentos atrelados. Identificação do negócio.

**e. ETAPA 5: PRIORIZAÇÃO DE PROCESSOS**

Análise de elementos de gestão do conhecimento a fim de identificar os riscos de perda de conhecimento. Levantamento de pessoas chave que detém conhecimento crítico e relevante.

**f. ETAPA 6: IDENTIFICAÇÃO DE CONHECIMENTO CRÍTICO E PESSOAS CHAVES**

Elaboração de plano de ação da GC a partir da análise de risco de perda do conhecimento da Etapa 5. E consolidação das ações nos processos identificados.

**3. RESPONSABILIDADES DAS PARTES**

| ETAPAS  | ATIVIDADES   | RESPONSÁVEL       |
|---|--|-------------------|
| <b>1 PLANEJAMENTO DO PROJETO</b>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apresentação das principais demandas de GC.</li> </ul>  | EMGEPRON          |
| <b>2 PREPARAÇÃO DO AMBIENTE FAVORÁVEL</b>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alinhamentos entre as partes</li> <li>• Apresentação do conceito AMAZUL de GC e metodologia AMAZUL;</li> <li>• Aplicação de questionário de diagnóstico de maturidade em GC;</li> <li>• Análise da Maturidade de GC.</li> </ul> | AMAZUL e EMGEPRON |
| <b>3 IDENTIFICAÇÃO DOS PROCESSOS CORPORATIVOS</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificação do negócio;</li> <li>• Identificação dos principais processos;</li> <li>• Identificação de pessoas e atividades relacionadas.</li> </ul>  | EMGEPRON e AMAZUL |

| ETAPAS   | ATIVIDADES   | RESPONSÁVEL       |
|--|--|-------------------|
| 4<br><b>ALINHAMENTO<br/>ESTRATÉGICO</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboração de missão e visão da área atendida;</li> <li>• Elaboração de objetivos estratégicos do setor e fatores críticos de sucesso.</li> </ul>   | AMAZUL e EMGEPRON |
| 5<br><b>IDENTIFICAÇÃO DE<br/>CONHECIMENTO<br/>CRÍTICO E PESSOAS<br/>CHAVES</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicação de elementos de gestão de GC (Políticas e Procedimentos, RH, Comunicação, treinamentos e outros.);</li> <li>• Elaboração de matriz GUT para priorização dos elementos;</li> <li>• Análise de risco de perda de conhecimento.</li> </ul> | AMAZUL e EMGEPRON |
| 6<br><b>PLANO DE AÇÃO</b>  | Recomendações de ações de GC a fim de mitigar os riscos nos elementos de gestão priorizados.<br>Estabelecer responsáveis e prazo para a realização das ações.  | AMAZUL e EMGEPRON |

**4. CRONOGRAMA**

| ETAPAS  | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|---------|------|------|------|------|------|
| ETAPA 1 |      |      |      |      |      |
| ETAPA 2 |      |      |      |      |      |
| ETAPA 3 |      |      |      |      |      |
| ETAPA 4 |      |      |      |      |      |
| ETAPA 5 |      |      |      |      |      |
| ETAPA 6 |      |      |      |      |      |

 Previsão de Execução



**5. RESULTADOS ESPERADOS**

- a) Implementar um modelo de GC a ser utilizado na EMGEPRON relativo à coordenação do preparo do pessoal e à gestão do conhecimento;
- b) Mapear os conhecimentos, as formas como estão estruturados e seus processos de disseminação e de preservação, assim como os detentores desses conhecimentos;
- c) Identificar os conhecimentos críticos necessários ao desempenho cotidiano da EMGEPRON;
- d) Identificar as lacunas de conhecimentos que impactam no trabalho e no desenvolvimento institucional e empresarial da EMGEPRON;
- e) Identificar a necessidade de infraestrutura de apoio às atividades de disseminação e preservação dos conhecimentos.



---

TOME ALBERTINO DE SOUSA MACHADO  
Gerente de Gestão do Conhecimento  
Representante da AMAZUL



---

GIOVANNA ANUNIAÇÃO  
Chefe do Departamento de Gestão de Pessoas  
Representante da EMGEPRON



# **ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA – Nº 01/2021**

**Apenso ao Anexo  
Detalhamento das Atividades  
do Plano de Trabalho**

**VI – Gestão das Relações Trabalhistas**



## VI – GESTÃO DAS RELAÇÕES TRABALHISTAS

### 1. GESTÃO DAS RELAÇÕES TRABALHISTAS

A Gestão das Relações trabalhistas pressupõe um conjunto de ações que visam a coordenar as responsabilidades e deveres da força de trabalho a disposição das empresas, parametrizadas, principalmente, pela legislação que rege as interações entre empregador e empregados.

Neste escopo é vital a utilização de ferramentas e sistemas corporativos que permitam a sistematização e integração das atividades relacionadas às rotinas trabalhistas, cumprimento dos Acordos Coletivos de Trabalho, mitigação de riscos para a geração de lançamentos em processos de pagamento, digitalização de documentos e indexações de arquivos, e demais ações que permitam a consolidação das informações.

Em razão das características semelhantes entre a AMAZUL e a EMGEPRON, e em função do crescente aperfeiçoamento dos mecanismos de controle na área de pessoal, o compartilhamento de ferramentas ou outras inovações que possam ser compartilhadas em um modelo que permita evoluções na gestão das relações trabalhistas.

### 2. ETAPAS DE EXECUÇÃO

A Gestão de Relações Trabalhistas compreenderá 5 (cinco) etapas, conforme abaixo:

**a. ETAPA 1: PLANEJAMENTO DAS ATIVIDADES**

Reunir os pontos críticos dos respectivos Setores de Gestão de Relações trabalhistas e verificação das ferramentas ora utilizadas

**b. ETAPA 2: ESTRUTURAÇÃO**

Identificar os principais elementos organizacionais de cada processo e criar cenários para motivação e alteração do status atual.

**c. ETAPA 3: ALINHAMENTO ESTRATÉGICO**

Avaliar processos sistematizados em outras empresas públicas e coletar experiências que possa agregar valor ao processo evolutivo.

**d. ETAPA 4: PRIORIZAÇÃO DE PROCESSOS**

Ordenar as ações em função dos benefícios pretendidos e das reduções de horas administrativas decorrentes dos processos sistematizados. Verificar os

impactos orçamentários e estabelecimento de plano plurianual para a consecução dos objetivos.

**e. ETAPA 5: COORDENAÇÃO DAS IMPLANTAÇÕES**

Verificar os ajustes customizados para cada empresa.

**3. RESPONSABILIDADES DAS PARTES**

| ETAPAS  | ATIVIDADES  | RESPONSÁVEL       |
|---|---|-------------------|
| <b>1<br/>PLANEJAMENTO</b>                           | Levantamento das informações/demandas para estruturação do programa: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Demandas das Pesquisas de Clima;</li> <li>• Identificação de riscos e vulnerabilidades;</li> <li>• Identificação das atividades com alto potencial de sistematização e consequente redução de hora-administrativa;</li> </ul>   | AMAZUL e EMGEPRON |
| <b>2<br/>ESTRUTURAÇÃO</b>                           | Identificação dos principais elementos organizacionais;<br>Apresentação de rotinas de trabalho no que se refere aos temas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Controle de Férias;</li> <li>• Registro de Ponto e controle do absenteísmo;</li> <li>• Gerenciamento dos processos que originam Despesas Variáveis de Pessoal;</li> <li>• Gerenciamento dos benefícios previstos em ACT;</li> <li>• Processos de digitalização e indexação de documentos;</li> <li>• Diligenciamento das rotinas de verificação das Folhas de Pagamento.</li> </ul> | AMAZUL e EMGEPRON |
| <b>3<br/>ALINHAMENTO<br/>ESTRATÉGICO</b>            | Avaliar outras empresas públicas e seus sistemas de gerenciamento de pessoas  | AMAZUL e EMGEPRON |
|   | Realização de Reuniões e Benchmarking   | AMAZUL e EMGEPRON |
| <b>4<br/>PRIORIZAÇÃO DE<br/>PROCESSOS</b>           | Identificação das principais evoluções e resultados à luz dos recursos orçamentários  | AMAZUL e EMGEPRON |
|   | Estabelecer matriz para hierarquizar os processos.  | AMAZUL e EMGEPRON |
| <b>5<br/>COORDENAÇÃO<br/>DAS<br/>IMPLEMENTAÇÕES</b> | Identificar os ajustes necessários para recepcionalizar os processos de sistematização e integração   | AMAZUL e EMGEPRON |

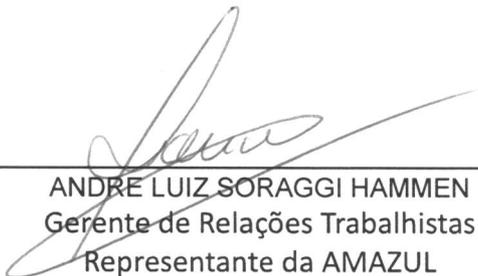
**4. CRONOGRAMA**

| ETAPAS  | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|---------|------|------|------|------|------|
| ETAPA 1 |      |      |      |      |      |
| ETAPA 2 |      |      |      |      |      |
| ETAPA 3 |      |      |      |      |      |
| ETAPA 4 |      |      |      |      |      |
| ETAPA 5 |      |      |      |      |      |

 Previsão de Execução

**5. RESULTADOS ESPERADOS**

- a) Aprimorar os processos de gestões trabalhistas, coordenação da concessão de benefícios e da operacionalização da folha de pagamento.
- b) Ampliar a sistematização e integração entre processos, permitindo a redução da quantidade da força de trabalho destinada a condução das atividades administrativas.
- c) Preservação de acervos documentais vitais a gestão das rotinas trabalhistas a partir da estruturação de processos de digitalização e indexação dos documentos demandados pela legislação em vigor.

  
 ANDRE LUIZ SORAGGI HAMMEN  
 Gerente de Relações Trabalhistas  
 Representante da AMAZUL

  
 GIOVANNA ANUNIAÇÃO  
 Chefe do Departamento de Gestão de Pessoas  
 Representante da EMGEPRON

