

ILUSTRÍSSIMA SENHORA PRESIDENTE DA COMISSÃO PERMANENTE DE LICITAÇÕES DA EMPRESA DE PLANEJAMENTO E LOGÍSTICA S/A

Ref: Concorrência nº 02/2013



A **Santafé Ideias e Comunicação Ltda**, empresa inscrita no CNPJ sob o nº 37.998.358/0001-65, por meio de seu representante legal, Rafael de Meiroz Dias, vem apresentar suas **CONTRARRAZÕES** ao Recurso Administrativo interposto pelas empresas CDN Comunicação Corporativa, FSB Comunicação e Planejamento Estratégico e Informe Comunicação Integrada em relação ao julgamento da Proposta Técnica da Santafé Ideias pela Subcomissão Técnica da Comissão Permanente de Licitação.

Brasília, 15 de abril de 2014.

SANTAFÉ IDEIAS COMUNICAÇÃO LTDA

Rafael de Meiroz Dias
Rafael de Meiroz Dias



I. Do Recurso interposto pela CDN Comunicação Corporativa

1. Em relação ao Subquesto 1 – Diagnóstico da Situação, item 1, Compreensão do papel institucional da SAC/PR, sua missão e visão, assim como sua relação com outras esferas do poder público e com a sociedade.

A CDN aponta como erro da Santafé ignorar que uma das missões da EPL é lidar com o modo do transporte aeroviário de maneira a desenvolver um sistema integrado de logística nacional. Segundo a recorrente, “ao ignorar por completo esse tipo de modal a Santafé não demonstrou compreensão do papel institucional da EPL”.

É difícil saber em que a CDN se baseou para chegar a essa conclusão. O modal aeroviário é citado já no primeiro parágrafo do Diagnóstico apresentado pela Santafé:

Na última década, o aquecimento da economia e o surgimento da chamada “nova classe média” aumentaram, substancialmente, a demanda sobre a infraestrutura de transportes no país:

- **no setor aéreo**, de 2000 a 2003 a média anual de movimentação de passageiros foi de 34,8 milhões; em 2011/2012, essa média foi de 83,5 milhões.

(...)

Em 15 de agosto de 2012, com o intuito de acelerar as necessárias mudanças, o Governo lançou o “Programa de Investimentos em Logística - Rodovias e Ferrovias” – PIL, da ordem de R\$ 133 bilhões ao longo de 30 anos, sendo R\$ 79,5 bilhões nos cinco primeiros anos.

(...)

*Em dezembro do mesmo ano, o **PIL foi ampliado para atender aos setores portuário e aeroportuário.***

(...)

O objeto da nova empresa pública ficava assim definido:

- *prestar serviços na área de projetos, estudos e pesquisas destinados a subsidiar o planejamento da logística e dos transportes no país, consideradas*



as infraestruturas, plataformas e **os serviços pertinentes aos modos rodoviário, ferroviário, dutoviário, aquaviário e aeroviário.**

(...)

Em novembro, a EPL deu partida para a obtenção de instrumentos essenciais à elaboração do PNLI. Teve início a Pesquisa de Origem e Destino das viagens realizadas pelos usuários dos veículos de carga e de passeio nas rodovias que, nessa primeira etapa, será realizada em 200 postos rodoviários do país. Os dados coletados servirão de base para o estudo do comportamento atual e futuro do tráfego nas rodovias.

Teve início também o processo de contratação das empresas que farão a **Pesquisa de Origem e Destino em 65 aeroportos, bem como a uma pesquisa com embarcadores** (os agentes que contratam ou solicitam um serviço de transporte de cargas). **Os resultados fornecerão um quadro mais preciso sobre a movimentação de passageiros e os aspectos ligados às viagens aéreas nacionais e internacionais, além de um levantamento de elementos qualitativos voltados para o planejamento estratégico da infraestrutura aeroportuária.** (Santafé, Diagnóstico, pags 1.611/1.614¹)

A CDN também acusa a Santafé de ter ignorado “o importante papel da EPL nos empreendimentos quando, **além de subsidiá-los, pode atuar efetivamente como sócia e investidora.** Ademais, em sua atuação, a EPL **pode** assumir a responsabilidade de obter licenças ambientais necessárias aos empreendimentos na área de infraestrutura, bem como desenvolver estudos de impacto social e processos de desapropriações”. (Recurso CDN, pag. 14)

Nesse ponto, a falta de entendimento é da própria CDN. Algumas das competências da EPL referem-se **exclusivamente** ao transporte ferroviário de alta velocidade e estão devidamente citadas e comentadas no Diagnóstico da Santafé, que distingue a função planejadora da EPL de sua função executiva, que diz respeito ao TAV. As duas funções constituem **o objeto** definido em lei para a criação da nova empresa, conforme explicitado na proposta da Santafé:

A MP 576 foi convertida na Lei nº 12.743, em vigor desde 20/12/2012. O objeto da nova empresa pública ficava assim definido:

- *planejar e promover o desenvolvimento do serviço de transporte ferroviário de alta velocidade de forma integrada com as demais modalidades de transporte, por meio de estudos, pesquisas, construção da infraestrutura, operação e exploração do serviço, administração e gestão de patrimônio, desenvolvimento tecnológico e atividades destinadas à absorção e transferência de tecnologias;*
- *prestar serviços na área de projetos, estudos e pesquisas destinados a subsidiar o planejamento da logística e dos transportes no país, consideradas as infraestruturas, plataformas e os serviços pertinentes aos modos rodoviário, ferroviário, dutoviário, aquaviário e aeroviário.*

A EPL não “subsidiar empreendimentos”, como diz a CDN. A EPL tem como competências **subsidiar a formulação, o planejamento e a implementação de ações no âmbito da política de transporte**, de modo a propiciar a integração das diversas modalidades de transportes e **elaborar estudos de viabilidade** técnico-econômica e de engenharia necessários ao **desenvolvimento de projetos** de transportes. Essa compreensão escapou à recorrente.

A Lei nº 12.743 de 2012 não prevê que a EPL possa “atuar efetivamente como sócia e investidora” de **empreendimentos na área de infraestrutura**, como afirma a recorrente. Essa competência deverá – e não “poderá” – ser exercida somente no caso do transporte ferroviário de alta velocidade, como apontado no Diagnóstico apresentado pela Santafé:

Das 10 competências da EPL estabelecidas em lei, cinco se referem ao TAV:

- *coordenar, executar, fiscalizar e administrar obras de infra e superestrutura de transporte ferroviário de alta velocidade;*
- **administrar e explorar o patrimônio relacionado ao transporte ferroviário de alta velocidade, quando couber;**
- *promover a certificação de conformidade de material rodante, infraestrutura e demais sistemas a serem utilizados no transporte ferroviário de alta*

¹ Trata-se da numeração do Processo 50840.000.213/2013.

velocidade com as especificações técnicas de segurança e interoperabilidade do setor;

- **promover a desapropriação ou instituição de servidão dos bens necessários à construção e exploração de infraestrutura para o transporte ferroviário de alta velocidade, declarados de utilidade pública por ato do presidente da República;**
- **administrar os programas de operação da infraestrutura ferroviária de alta velocidade nas ferrovias outorgadas à EPL.**

Uma lei não elenca possibilidades, como a CDN sugere, mas o que cabe a uma empresa no âmbito de sua atuação. A EPL tem as competências de **obter licença ambiental** necessária aos empreendimentos na área de infraestrutura de transportes e de desenvolver **estudos de impacto social e socioambiental** para os empreendimentos de transportes

A esse respeito, a Santafé, inclusive, ressalta a falta de entendimento da imprensa de que uma competência estabelecida em lei não é uma incumbência que o Governo atribui a esse ou aquele órgão diante de uma circunstância:

*No entanto, em 27 de setembro, a competência da EPL em relação à obtenção da licença ambiental foi noticiada como novidade pelo Valor Econômico: “Para agilizar o processo de concessões, o governo incumbiu a EPL de **antecipar os estudos ambientais necessários ao licenciamento** com o objetivo de entregar o trabalho pronto ao concessionário. (...) Precavida, a EPL também estabeleceu um acordo com o Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (Ibama) para evitar que possíveis atrasos nos processos de licenciamento retardem o início das obras. (Santafé, Diagnóstico pag. 1.621)*

Conforme exposto, a falta de entendimento foi da própria CDN e não da Santafé Ideias.

2. Em relação ao Subquesto 1, Diagnóstico da Situação, item 2, compreensão do potencial e oportunidades para a SAC/PR na mídia.

Na visão da CDN, “o primeiro ponto nevrálgico” é que a Santafé “fez apenas um relato de possibilidades” (...) de “apenas 31 linhas e quatro ‘sugestões’, sem identificar ameaças”. (Recurso CDN, pag. 14)

A CDN não compreende o significado da palavra **potencial**. Vamos ao Dicionário Houaiss, que assim define os significados do termo:

1. relativo a potência;
2. que existe e está invisível, inativo, mas pode visibilizar-se e ativar-se; latente;
3. **existente apenas como possibilidade** ou faculdade, não como realidade.

Além de apontar o potencial da EPL na mídia, o edital pede às licitantes que apontem **oportunidades**. Novamente a CDN mostra dificuldades com a língua portuguesa. Segundo o Dicionário Houaiss, oportunidade é uma circunstância conveniente útil, **benéfica**.

Assim sendo, a Santafé, ao não citar de riscos e ameaças, estava cumprindo rigorosamente a exigência editalícia.

Quanto ao desgaste de imagem da EPL, que, no entendimento da Santafé, **não decorreu** dos “atrasos em seus projetos”, esse fato é sobejamente abordado na estratégia de comunicação apresentada pela recorrida – e não no **potencial** e **oportunidades** de mídia, como a CDN gostaria que tivesse sido feito. (Recurso CDN, pag. 14)

Vale lembrar que a CDN, arrogantemente, toma a sua própria Proposta Técnica como paradigma de julgamento:

“Diante do demandado pelo edital nesse subquesto, **as licitantes**, e no caso a empresa Santafé, deveriam ter reconhecido tal fato (*o desgaste de imagem pelos atrasos em projetos*) e, a partir dele, **vislumbrado a possibilidade de explorar a mudança do diretor da EPL como oportunidade de positivar a imagem da empresa** frente ao público.” (Recurso CDN, pag.16)

A Santafé discorda desse posicionamento da CDN, razão pela qual não apresentou nenhuma proposta nesse sentido.

A CDN ainda acusa a Santafé de ter relacionado entre as oportunidades de a EPL ocupar espaços na mídia somente o TAV, “ignorando os demais empreendimentos

desse modal". A recorrente justifica sua posição lembrando a importância do resgate do transporte de ferroviária como alternativa logística.

Pergunta-se: em algum momento a Santafé mostrou ignorância sobre a importância do transporte ferroviário? Se não o destacou no item "potencial e oportunidades para a EPL na mídia" foi porque considerou mais correto citar o PIL, em que não só as concessões de ferroviárias estão incluídas como as de rodovias, aeroportos e portos:

*O Programa de Investimentos em Logística (PIL): **sempre uma oportunidade para esclarecer o papel que EPL deve desempenhar no processo, já que a mídia não chegou a compreendê-lo.** A esse respeito, os esclarecimentos prestados pela EPL ao Congresso, aos órgãos de fiscalização e ao Judiciário podem gerar matérias interessantes. É importante dar destaque que **esses esclarecimentos, reafirmam a capacidade técnica da empresa** e se contrapõem à imagem de "falta de planejamento" e "improviso" do Governo que vem sendo alimentada pela mídia. (Santafé, Diagnóstico, pag.1.623)*

Como já havia demonstrado anteriormente, a CDN não conseguiu entender que o papel que a EPL exerce em relação ao **transporte ferroviário de alta velocidade** é peculiar e **difere totalmente** da relação da empresa com os demais empreendimentos relativos ao transporte ferroviário e aos outros modais.

3. Em relação ao Subquesto 1, Diagnóstico da Situação, item 3, capacidade de avaliação de experiências similares e de aproveitamento desses exemplos para o plano de comunicação em discussão

A Santafé apresenta, nesse item, a sua experiência na avalancagem de imagem da Confederação Nacional dos Transportes, em que a estratégia adotada foi a de **produção de informações de qualidade e a organização de espaços de debate.**

Sem ter lido a experiência apresentada pela Santafé, diz a CDN: "o case utilizado peca por definir como exemplo de comunicação uma pesquisa de avaliação do cidadão sobre a atuação do governo em transportes".

Não é verdade! Uma leitura, mesmo que rápida, na experiência relatada pela Santafé vai mostrar que esse trabalho de alavancagem de imagem incluiu um

demorado processo de debates que culminou com a organização de uma conferência internacional reunindo 1.000 empresários do setor.

Em um processo que durou aproximadamente um ano, a CNT promoveu estudos sobre todos os modais de transportes com propostas, das respectivas representações, para atender às demandas do empresariado. Esse material serviu de base para os debates que se travaram na conferência CNT-97 , “O Brasil que Queremos”, organizada pela Santafé Ideias, que reuniu mais de 1.000 empresários do setor em São Paulo. A abertura do evento contou com o presidente da República e seis ministros de Estado. Com três dias de duração, a conferência repercutiu fortemente na mídia. O caminho mostrava-se acertado para a consolidação da marca da Confederação. (Santafé, Diagnóstico, pag.1.623).

A experiência tanto guarda relação com as necessidades de comunicação da EPL que a licitante FSB, na estratégia de comunicação apresentada no presente certame, propõe algo bastante semelhante, inclusive no nome do evento: uma ação de “interação social” denominada “2035, o Brasil que queremos”, em que, a cada ano, um seminário com especialistas nacionais e internacionais vai debater o Brasil em 2035, com ênfase em transporte e logística.

A má leitura da CDN levou-a a dizer que a sistemática de pesquisa da CNT que avalia o índice de satisfação do cidadão sobre o Governo, os governantes e sua opinião sobre os principais temas nacionais é uma pesquisa sobre a atuação do Governo **em transportes**. É surpreendente que a CDN ignore a pesquisa CNT, que desde 1998 encontra uma boa repercussão na mídia.

Por não conhecer a pesquisa CNT, já realizada com vários institutos (CNT/Vox Populi, CNT/Sensus e CNT/MDA), a CDN considera que essa pesquisa, “para a mídia, é ótima sugestão, **pois apresenta uma visão crítica**” (Recurso CDN, pag. 18).

A esse respeito, a FSB colocou como resultado de uma das experiências similares apresentada que “a maioria dos entrevistados de uma pesquisa **CNT/Sensus** divulgada em 2009 **aprovou a condução do governo brasileiro** diante do surgimento do vírus H1N1. Além disso, 83,6% disseram que estavam

acompanhando as informações do governo sobre o vírus”. (citado no Recurso da FESB, pag. 6)

A Santafé também lista, nesse “case CNT”, que:

A divulgação ampla das pesquisas de caráter eminentemente técnico (as pesquisas CNT de Rodovias e de Ferrovias, entre outras) complementa esse esforço. O resultado é que a marca CNT é reconhecida nacionalmente, seus estudos e pesquisas têm espaço garantido na mídia – em alguns casos, são matéria do Jornal Nacional –, e a representação máxima do setor de transportes tornou-se interlocutor obrigatório do Executivo e do Legislativo para as decisões sobre o setor. (Santafé, Diagnóstico, pag.1.624)

No julgamento feito pela CDN, a experiência narrada pela Santafé “não pode ser incluída como uma experiência similar e aproveitamento do exemplo (sic) para o plano de comunicação em discussão”. (Recurso CDN, pag. 17)

Mesmo em um texto mal redigido, fica evidente que a CDN se enganou fortemente. Ao apresentar o potencial e oportunidades para a EPL na mídia, conteúdo do item anterior do Diagnóstico, a Santafé afirmou:

Informação é o insumo básico para o exercício do jornalismo. Assim sendo, como geradora de informações de qualidade e exclusivas, a EPL tem inúmeras oportunidades de ocupação positiva de espaços nas mídias de massa e segmentada (especializada). (Santafé, Diagnóstico pag 1.622)

Na estratégia de comunicação, a Santafé volta a tocar na mesma tecla:

Assim como a EPL tem para oferecer aos governantes estaduais e municipais uma “prateleira de projetos”, a comunicação da empresa também deve ter uma prateleira de produtos para atender aos diversos interesses dos segmentos de público a serem alcançados.

Cada estudo, pesquisa, levantamento, projeção e análise é um produto, cuja divulgação vai permitir que se consolide a imagem da empresa como centro de referência em logística e transportes. (Santafé, Estratégia de Comunicação, pag 1,633)

R. Llian

4) Em relação ao Subquesto 1, Diagnóstico da Situação, item 4, compreensão da relação da EPL com seus diversos públicos-alvo

Segundo a CDN, a Santafé Ideias comete a “falta gravíssima de excluir de sua proposta um público fundamental para a imagem da EPL: os usuários do sistema de transporte”. (...) “Esse público deve ser considerado **estratégico** na política de comunicação, a qual, por sua vez (sic), precisa fazer chegar a ele informações de forma direta e transparente”. (Recurso CDN, pag. 18)

O Diagnóstico apresentado pela Santafé e a consequente Estratégia de Comunicação priorizam o papel planejador da EPL.

Em 3 de dezembro, o ex-ministro dos Transportes Paulo Sérgio Bastos tomou posse como presidente da EPL, reafirmando a missão planejadora da empresa na qual, até então, ocupava um cargo na diretoria. “A EPL significa um instrumento absolutamente imprescindível para o governo, porque é a forma como deve identificar necessidades para o país em temas de logística. Esperamos que possamos devolver ao país contribuições valiosas e inestimáveis naquilo que diz respeito à proposição de projetos, seguindo as orientações gerais de governo”, afirmou na ocasião. (Santafé, Diagnóstico, pag 1.614)

Ao definir o que considera o objetivo estratégico da comunicação, a Santafé assim se posiciona:

A marca da EPL, construída e desconstruída pela mídia ao longo de 15 meses, precisa ser reposicionada. A estratégia que propomos é a de situá-la como um “cérebro” no âmbito da governança. A EPL “pensa”, ouve, estuda, pesquisa, formula e aponta prioridades. Como cérebro, ela tem que se articular com um corpo para gerar ação e movimento. (Santafé, Estratégia, pag 1.631)

Assim sendo, a Santafé **não** considera os usuários do sistema de transporte no país (ou seja, toda a população brasileira, à exceção dos que se locomovem somente a pé) como público **estratégico** para a comunicação da EPL, como defende a CDN. Se a EPL buscasse uma audiência de massa, o edital não teria restringido a análise de mídia a veículos voltados para formadores de opinião: revistas semanais (Veja,

Epoca, IstoÉ, Carta Capital) e jornais diários (Folha de S. Paulo, O Estado de S. Paulo, O Globo e Valor Econômico).

A CDN também aponta a “falha” de a Santafé não incluir o Poder Judiciário como público alvo, “uma vez questões que questões relevantes são resolvidas no Judiciário”.

A Santafé incluiu o Judiciário no item 2 do Diagnóstico, que determina que as licitantes falem da relação da EPL com outras esferas do poder público e com a sociedade. Como Judiciário não é **público**, mas **poder público**, a Santafé elencou a relação da EPL com esse poder no item 1 do Diagnóstico, atendendo à exigência editalícia. (Santafé, Diagnóstico, pag 1.621).

5) Em relação ao Subquesto 2, Estratégia de Comunicação

A CDN cita o briefing do edital que relaciona como público alvo da comunicação “a sociedade brasileira, em seu conjunto, como usuária e beneficiária do sistema de transportes a ser desenvolvido, e tendo em vista as obrigações de transparência da EPL e o direito da população à informação sobre as atividades da empresa”. Segundo a CDN “no programa apresentado pela Santafé não há qualquer referência a uma ação organizada para a população”. (Recurso CDN, pag.19)

Certamente a CDN ignora que a prestação de contas não é uma liberalidade nem somente um dever do gestor público. **É uma obrigação.** E se configura como um dos princípios básicos da administração, **previsto na Constituição Federal.**

Assim sendo, todo o investimento dos órgãos públicos em comunicação só se justifica pela obrigação de **prestar contas à sociedade** de sua atuação – do contrário, não teria o menor sentido.

Toda a estratégia de comunicação apresentada pela Santafé tem por objetivo atingir a sociedade.

O desafio de posicionar a marca EPL perante a sociedade

*O desafio presente na origem da EPL é o de **tornar claro, para a sociedade,** as áreas que estão sob sua responsabilidade, dada a superposição de atores que atuam na definição e na execução da política de transportes no país.*
(Santafé, Estratégia, pag 1.630)

A CDN desconhece que o trabalho de assessoria de imprensa e relações públicas objeto do presente edital tem o objetivo de **atingir a sociedade**, ou não se faria necessário.

Vale citar menção feita pela Santafé aos veículos de comunicação de massa, na estratégia apresentada:

Finalmente, a força da comunicação regional do rádio, de apresentadores de programas e de jornais de TV e blogs locais/regionais, muitas vezes ignorada nos planos de comunicação, precisa ser usada pela EPL. No Vale do Paraíba, por exemplo, no futuro trajeto do TAV, há uma pungente mídia local com grande penetração. Outro exemplo é a divulgação de um estudo sobre portos (ou ferrovias, ou rodovias) que vai demandar um trabalho local específico, com informações customizadas e de interesse direto de quem está sob influência do projeto. (Santafé, Estratégia, Ideias, pag 1.639)

A CDN critica a Santafé por ter apresentado uma “proposta confusa para o aprimoramento do site institucional, **com foco na imprensa**, que buscará no site como fonte de consulta (sic) e sugere a inclusão de muitos documentos de forma desorganizada, o que poderá causar ainda mais confusão sobre a identidade da EPL”. (Recurso CDN, pag. 19)

Mais uma vez a CDN demonstra enorme dificuldade de leitura em relação à proposta apresentada pela recorrida. A respeito do site institucional da EPL, devemos esclarecer que a Santafé considera **a arquitetura do site atual da EPL muito boa**. Por esse motivo, **não propõe a reformulação do site**. Ou seja, a divulgação de estudos e pesquisas, tal qual proposta, não será feita aleatoriamente, mas **dentro** da árvore atual.

Se queremos consolidar a imagem da EPL como a de um centro de referência em transporte e logística, é preciso que o site da empresa esteja de acordo com essa responsabilidade.

*Além de garantir transparência à atividade da EPL, **o site deve se afirmar como fonte de consulta sobre a infraestrutura de transportes do país**, os grandes desafios da logística e os estudos que estão sendo realizados e os investimentos que vêm sendo feitos pelo Governo.*

Estudos e pesquisas devem ser divulgados passo-a-passo. Não é necessário que estejam concluídos para que sejam colocados no site, em sua versão final. Se queremos envolver jornalistas, especialistas, acadêmicos e consultores com o andamento dos trabalhos da EPL, é preciso criar sucessivos produtos de divulgação. O site do IPEA é bem rico nesse sentido. (Santafé, Estratégia, pag 1.636)

Será que a CDN leu isso?

Diz ainda a CDN que “a proposta para redes sociais é inexistente. Não há como avaliar por que a Santafé sugere a realização de um workshop com dirigentes e profissionais envolvidos com a comunicação para chegar a algum ponto”. (Recurso CDN, pag. 19)

*Hoje, o site da EPL traz uma seção de vídeos que certamente ganhariam visibilidade se fossem exibidos em **canal próprio do Youtube**, nesse imenso arquivo de vídeos, consultado por todos os segmentos de público da população e com os mais diversos propósitos, é essencial. Buscas no Google não levam ao Youtube. A pesquisa só pode ser feita na própria rede. Nossa proposta é que a EPL tenha um canal próprio nesse endereço para facilitar o acesso ao material disponibilizado.*

A presença da EPL em outras redes sociais precisa ser amadurecida. O assunto é novo para todo o universo empresarial e para os órgãos do poder público. A literatura a respeito ainda está em formação. No entanto, a Santafé dispõe de especialistas em Inteligência Digital capazes de orientar a empresa sobre os caminhos que ela pode seguir. (Santafé, Estratégia, pag. 1.637)

Em seguida, a Santafé tece considerações sobre o Facebook e o Twitter, já que, no caso da EPL, não caberia considerar o Instagram e o Flickr, pois são redes para postagem de fotos.

Estar nas redes sociais não pode ser um fim em si mesmo. O Facebook, rede com maior número de usuários no país, é um espaço, por excelência, de encontro entre amigos e familiares para uma conversa que, primitivamente, era feita em torno da fogueira, ou na mesa de um bar. Fanpages

institucionais só se tornam atraentes quando trazem informações que dizem respeito a interesses imediatos do internauta. Já o Twitter é uma rede usada majoritariamente por quem busca informações e bastante frequentada por jornalistas no exercício da profissão. Como os perfis das redes são diferentes, uma presença eficaz em cada uma vai supor uma seleção de diferentes conteúdos a serem postados para que possam gerar interação. (idem)

Seria uma irresponsabilidade da Santafé propor à EPL a simples presença em todas as redes sociais, onde só tem sentido se for para **explorar a interação que a rede oferece**. Vejamos o perfil do Banco Central no twitter, que se limita a repetir informações colocadas no site. Embora o perfil tenha 32,5 mil seguidores, o nível de interação é baixíssimo. Entre os mais recentes seguidores estão:

eraldo jose benjamin @eraldobenjamin - sou um homem simples, mais com muito amor para dar, e com muito carater, amigo, sincero, alegre,etc....

Franklin Amaral @frankkamaral- OBRIGADO JESUS !!!

Marcelo Rodrigues @MrvOliveira - Compositor, Amo a Vida, Amo Minha Familia!!! Só por hoje, o amanhã pertence a Deus!!!! Pai do Davi...Feliz da vida com minha linda esposa Vanessa

Liziane Carvalho @lizianezcl - Oi galera, sou a garota que o GUGU ajudou a realizar o sonho de conhecer Zeze di Camargo e Luciano..Sou grata a ele, a Deus e ZCL pelo carinho! Sejam bem vindos.Oi galera,sou a garota que o GUGU ajudou a realizar o sonho de conhecer Zeze di Camargo e Luciano..Sou grata a ele,a Deus e ZCL pelo carinho! Sejam bem vindos.

marcelo Pedro Vital @vitalalvinegro - 1975 disputou campeonato infantil no PV, 4º lugar, jogou pelo Tuiuti, Riachuelo, Liverpool do Pio XII. Trabalhou Casas Pernambucanas por 15 anos.

BANDA TATTO FALCONI @BandTatoFalconi - Banda Grunge Disco Ingles, Español, Portugues TATTO FALCONI Lider Giovanni Amigo de 1994 De Cerati Pasamos Terremoto de Japón RETWITTEAMOS TODO @TattoFalconiRoc

Para que a EPL possa decidir sobre a(s) rede(s) onde deve estar presente e os conteúdos que precisa postar para que essa presença se justifique **pela interação que provoca**, a Santafé propôs que:

em âmbito da EPL, essa questão seja discutida por em um **workshop com dirigentes e profissionais envolvidos com a comunicação da empresa**. Parte do trabalho que deverá ser feito é o de conhecer, ou seja, o de monitorar o que se fala sobre logística e transportes nas redes, com foco em empresários, jornalistas, políticos e personalidades que influenciam opinião na área. Muitas vezes, de um “twit” postado por um deles nasce uma pauta. Esse monitoramento precisa ser dirigido e inteligente, **para não se perder no meio de reclamações e observações vazias e sem relevância**. (idem)

Concluimos que a CDN não deve ter lido a estratégia apresentada pela Santafé.

II. Do Recurso interposto pela FSB Comunicação e Planejamento Estratégico

1. Em relação ao Subquesto 1 – Diagnóstico da Situação, item 1, Compreensão do papel institucional da SAC/PR, sua missão e visão, assim como sua relação com outras esferas do poder público e com a sociedade.

Ao invés de analisar o diagnóstico apresentado pela Santafé, a FSB optou por um jogo de “caça palavras”. Assim sendo, aponta o fato de, por três vezes, a Santafé ter errado o nome do presidente da EPL, chamando-o de Paulo Sergio Passos e não Paulo Sergio Bastos. Par a FSB, “a confusão dos sobrenomes mostra desleixo e **distanciamento da realidade do cliente**”.

Sem dúvida, houve um erro na revisão da proposta, que, em nenhum momento, aponta para um desconhecimento por parte da Santafé, que utilizou o nome correto do presidente nas demais citações. Erros de revisão são erros formais, não considerados no julgamento da proposta.

A doutrina e a jurisprudência de nossos tribunais estabelece que deve ser acatado o princípio da **RAZOABILIDADE**, norteador dos atos administrativos, com base no qual a **Administração Pública deve afastar o formalismo excessivo no julgamento de erros e irregularidades formais, que se mostram absolutamente irrelevantes**.

*O princípio da razoabilidade é uma diretriz de senso comum, ou mais exatamente, **de bom-senso**, aplicada ao Direito. Esse bom-senso jurídico se*

faz necessário à medida que as exigências formais que decorrem do princípio da legalidade tendem a reforçar mais o texto das normas, a palavra da lei, que o seu espírito. Enuncia-se com este princípio que a Administração, ao atuar no exercício de discricão, terá de obedecer a critérios aceitáveis do ponto de vista racional, em sintonia com o senso normal de pessoas equilibradas e respeitadas das finalidades que presidiram a outorga da competência exercida. Vide princípio da proibição do excesso. Vide princípio da proporcionalidade. Vide princípio da razão suficiente. (Definição dada pelo site JusBrasil)

A FSB também utiliza um único parágrafo do Diagnóstico apresentado pela Santafé, retirando-o do contexto, para acusar a recorrida de “não entender a tarefa (sic) de médio e longo prazos da EPL”. Segue o referido parágrafo:

Do ponto de vista do planejamento da logística e dos transportes, a EPL nasceu para monitorar as ações previstas no PIL, suprir lacunas em termos de projetos e discussões e fazer as necessárias articulações com o Ministério do Meio Ambiente e com o Tribunal de Contas da União (TCU). (Santafé, Diagnóstico, pag. 1.612)

O parágrafo seguinte, não citado pela FSB é:

Do ponto de vista executivo, à EPL coube a responsabilidade sobre o Trem de Alta Velocidade (TAV), dos estudos para implantação à operação do serviço, herdeira que foi das competências da extinta Empresa de Transporte Ferroviário de Alta Velocidade (Etav), de curta existência. (idem)

Esses dois parágrafos foram colocados dentro de uma apresentação sobre o histórico de formação da imagem da EPL na sociedade. A criação da empresa foi anunciada **junto com o lançamento do PIL** (rodovias e ferrovias), com grande repercussão na mídia. Como a opinião pública não tem o costume de consultar a legislação para conhecer as competências da empresa, a associação da EPL ao PIL e ao TAV tornou-se prevalente.

Para a FSB, a Santafé ignora que “as tarefas da EPL dizem respeito à criação de um modelo integrado e multimodal de transporte e logística no país e têm uma perspectiva de longo prazo”.

É lamentável que a recorrida não tenha lido o Diagnóstico da Santafé, limitando-se a forjar erros. Só para citar um exemplo. Diz a Santafé:

(...) a grande missão da empresa sempre foi o desenvolvimento de um processo mais estruturado de planejamento de transporte.

“Não se trata apenas de construir estradas e ferrovias e melhorar portos e aeroportos”, explicou o diretor Hélio Mauro França no Simpósio Brasileiro de Políticas Públicas para Comércio e Serviços – SIMBRACS 2013. “É preciso integrar essas ações dentro de uma lógica de atendimento das necessidades do setor produtivo e dar ao país condições de competir internacionalmente”.

(Santafé, Diagnóstico, pag 1.612)

Em mais uma tentativa de reduzir a pontuação atribuída pela Subcomissão Técnica à Santafé nesse item, a FSB acusa a recorrida de não ter “mostrado domínio do que é demandado pelo edital”, já que, deixou de fora, “**públicos** fundamentais” para a comunicação da EPL, como os “centros de pesquisa, universidades e *think tanks* (sic) da área de logística”. (Recurso FSB, pag 10)

Ocorre que a Santafé tem o costume de cumprir rigorosamente as exigências contidas no edital que, em relação a esse item, pede somente que as licitantes apresentem a relação com outras esferas do poder público e com a sociedade.

Assim sendo, a relação com os públicos apontados como fundamentais pela FSB está descrita no item 4 , que o edital reserva para que a licitante demonstre compreensão da relação da EPL com seus diversos públicos-alvo.

- *Acadêmicos: a consolidação da imagem da EPL como órgão de inteligência em logística e transporte pressupõe um relacionamento permanente com a academia – **instituições científicas e tecnológicas e de ensino e pesquisa relacionadas ao setor de transportes** – e com professores/doutores universitários que ocupam permanentemente espaço nos jornais como colunistas ou como fontes citadas. Como exemplos dos que têm presença permanente como colunistas ou articulistas vale citar Armando Castelar (coordenador de Economia Aplicada do Instituto Brasileiro de Economia da Fundação Getúlio Vargas - Ibre/FGV e professor da UFRJ), Marcos Cintra (doutor em Economia pela Universidade Harvard, professor titular e vice-*

presidente da Fundação Getúlio Vargas) e Rogério Furquim Werneck (doutor pela Universidade Harvard, professor titular do Departamento de Economia da PUC-Rio) Como fontes, a lista é imensa e traz técnicos e professores de instituições como o IPEA, PUC-Rio, PUC-SP, FGV, entre outras.

- **Consultores: utilizados permanentemente como fontes de opinião.** Raul Velloso, Cláudio Roberto Frischtak (Inter.B Consultoria Internacional de Negócios), Felipe Salto (Tendências Consultoria), Gustavo Gusmão (Ernst & Young), Alexandre Mattos de Andrade (Macroplan), Fernando Camargo (LCA Consultores), Cláudio Adilson Gonzalez (MCM Consultores) foram os mais ouvidos nas matérias pesquisados. No entanto, dependendo do conteúdo da matéria, consultorias em áreas específicas são ouvidas.

- **Empresários do setor:** desde sua criação, a EPL manteve um diálogo constante com os empresários. Sendo eles os investidores nacionais, é essencial que a EPL conte com a confiança desse público restrito e fortemente influenciável em suas incertezas.

Além das confederações nacionais da Indústria e dos Transportes, de federações estaduais de Indústria e Agricultura, associações empresariais são sempre ouvidas como fonte nas matérias que envolvem as regras para concessões nos diversos modais de transporte. São exemplos retirados das matérias analisadas para esta concorrência:

Associação Brasileira de Concessionárias de Rodovias (ABCR),

Associação Brasileira das Empresas Aéreas (Abear),

Associação Brasileira da Infraestrutura e Indústrias de Base (Abdib)

Associação Brasileira de Logística (Abralog),

Associação Brasileira dos Terminais de Contêineres de Uso Público (Abratec),

Associação Brasileira dos Terminais Portuários (ABTP),

Associação de Comércio Exterior do Brasil (AEB)

Associação de Usuários dos Portos da Bahia,

Associação de Terminais Portuários Privados (ANTF),

Associação Nacional das Empresas de Obras Rodoviárias (Aneor),



*Associação Nacional dos Transportadores Ferroviários (ANTF).
(Santafé, Diagnóstico, pags 1.625/1.626)*

Novamente, a miopia demonstrada pela FSB em relação à proposta da Santafé faz com que a recorrente acuse a recorrida de ter desconsiderado o relacionamento da EPL com o Ministério do Meio Ambiente e o Ministério das Cidades, além de não elencar “outros órgãos componentes do Conit e da própria estrutura do Ministério dos Transportes, como o Dinit e a Valec”. (Recurso FSB, pag.11)

Todos os órgãos que compõem o Conit estão relacionados pela Santafé no seu Diagnóstico:

*Conforme previsto no Decreto 6550/2008, o Conit deve atuar tendo em vista a “necessidade da coordenação de **atividades pertinentes ao Sistema Federal de Viação**”, assim discriminados: Casa Civil da Presidência da República, ministérios dos Transportes, da Fazenda, do Planejamento, Orçamento e Gestão, do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, da Agricultura, Pecuária e Abastecimento e secretarias dos Portos e de Aviação Civil da Presidência da República. O Conselho reúne todos os titulares desses órgãos e representantes da sociedade civil e é presidido pelo ministro dos Transportes. (Santafé, Diagnóstico, pag 1.618)*

A relação da EPL com o Ministério do Meio Ambiente está assim descrita:

A EPL se relaciona ainda com o Ibama, órgão com o qual deve manter contato permanentemente em função do licenciamento ambiental. (Santafé, Diagnóstico, pag 1.621)

Quanto a privilegiar as relações da EPL com o Dinit e a Valec, caso a Santafé o fizesse teria também que elencar as sete Companhias Docas, responsáveis pelos portos, entre outros organismos.

2) Em relação ao Subquesto 2, Estratégia de Comunicação, item 1: Entendimento do problema apresentado no briefing e da característica da EPL e seus diferenciais em relação aos demais órgãos de governo

A handwritten signature in blue ink, appearing to be "R. L. L. L. L.", located at the bottom right of the page.

Diz a FSB: “A Santafé não estabelece o diferencial da EPL em relação a outros órgãos de Governo, principalmente daqueles (sic) que lidam direta e especificamente do (sic) transporte e logística, como o próprio Ministério dos Transportes, o Dinit, a Valec e as agências reguladoras. A Santafé limita-se a narrar o histórico do **planejamento em transporte no país**, a partir do governo de Juscelino Kubitschek. Logo, a Santafé não atende ao que está pedido no edital”.

O hábito de concluir sem ler é cultivado pela FSB. Naturalmente, para falar do diferencial da EPL em relação a outros órgãos de Governo, a Santafé começa pela associação ao GEIPOT, um marco histórico do planejamento na área de transporte e logística:

*A EPL é uma empresa de planejamento do desenvolvimento da malha logística de carga e de passageiros do país. Sem uma política de comunicação definida, suas atribuições fazem lembrar o GEIPOT. **Mesmo assim, as competências da EPL em relação ao transporte de alta velocidade tornam essa comparação insuficiente.** (Santafé, Estratégia, pag. 1.629)*

Considerando que a EPL é uma empresa de planejamento, a Santafé fez um histórico do planejamento no país. Evidentemente, esse histórico passa pela primeira experiência de planejamento governamental efetivamente posta em prática – o Plano de Metas do Governo Juscelino Kubitschek – e pela Seplan para concluir:

Sem medo de errar, pode-se dizer que o Brasil carece de uma tradição de planejamento, o que torna a EPL um órgão singular na segunda década do século XXI. Essa característica traz para a comunicação da empresa o desafio de “vender” para a sociedade a própria ideia de planejamento como um processo, e não como um somatório de planos ou projetos isolados, com data marcada para implantação. Por mais que formadores de opinião teoricamente defendam e aplaudam a existência de um organismo planejador, ao primeiro adiamento de leilão ou de mudança de regras para



viabilizar uma concessão eles são os primeiros a falar em improviso e falta de preparo técnico. (Santafé, Estratégia, pags. 1.629/1.630)

Desconhecendo a importância do Plano de Metas do Governo Juscelino Kubitschek e o papel que a Seplan desempenhou nos governos militares, a FSB acusa a Santafé de haver se limitado a narrar o **histórico do planejamento em transporte** no país, a partir do governo de Juscelino Kubitschek. Uma volta aos livros escolares faria bem à recorrente.

Ao defender a ideia de que o papel de órgão planejador em um país sem uma cultura de planejamento enraizada “**torna a EPL um órgão singular** na segunda década do século XXI”, a Santafé está exatamente apontando o maior diferencial da EPL em relação aos demais órgãos públicos. Se a Santafé não relacionou as diferenças entre a EPL e o Dinit, a Valec e as agências reguladoras, por óbvias, é porque acredita na inteligência dos membros da Subcomissão Técnica.

3) Em relação ao Subquesto 2, Estratégia de Comunicação, item 1: Riqueza e alcance do plano estratégico no âmbito nacional, bem como a efetividade do planejamento de assessoria de imprensa e de relações públicas face aos objetivos fixados.

Diz a FSB que a Santafé “não apresenta nenhum objetivo e, portanto, não delimita um objetivo estratégico. A Santafé diz apenas que a estratégia que propomos é situá-la como um ‘cérebro’ no âmbito da governança. Governança de quê? A Santafé não responde”. (Recurso FSB, pag. 12)

Vamos ao que disse a Santafé:

O objetivo estratégico

A marca da EPL, construída e desconstruída pela mídia ao longo de 15 meses, precisa ser reposicionada. A estratégia que propomos é a de situá-la como um “cérebro” no âmbito da governança. A EPL “pensa”, ouve, estuda, pesquisa, formula e aponta prioridades. Como cérebro, ela tem que se articular com um corpo para gerar ação e movimento.

(...)

*Para que o reposicionamento da marca EPL perante a opinião pública tenha êxito, a comunicação da empresa terá como foco **fazer da EPL a principal fonte de informações sobre logística e transportes para jornalistas, empresários, investidores, estudiosos, pesquisadores e para a própria burocracia governamental. A EPL precisa se afirmar como centro de referência no assunto.*** (Santafé Ideias, Estratégia, pags. 1631/1.632)

O objetivo colocado pela Santafé para a **comunicação** da EPL está absolutamente claro, para qualquer pessoa que se dispuser a lê-lo.

Vale registrar que a FSB propõe cinco estratégias para a EPL. A primeira delas é **“reforçar a imagem da EPL como ‘cérebro’ que formula o sistema de transporte e logística para o Brasil dos próximos 20 anos”**. (Proposta FSB, pag 1.929 do Processo 50840.000.213/2013). As outras quatro “estratégias” são somente conjuntos de ações, e não nos cabe, aqui, debatê-las.

Ao tentar tirar pontos da Santafé no item em pauta, a FSB cita “a literatura sobre comunicação e relações públicas” para dizer o óbvio: “não há efetividade se não há objetivos claros e definidos”. (Recurso FSB, pag 13)

No entanto, falta à FSB uma aproximação com a literatura atual sobre **gestão pública** para que possa entender o conceito de governança. Não perderemos tempo com isso.

A FSB aponta outro erro da Santafé: a recorrida, “sob o título ‘a quem se dirige a comunicação’ apresenta um conjunto limitado de grupos que formariam a opinião na área de logística e transporte no país: a imprensa, empresários, especialistas, consultores. Ora, essa é uma visão restrita e ultrapassada do que é a formação da opinião no país”. (Recurso FSB, pag. 13)

Disse a Santafé:

A quem se dirige a comunicação

*Como não poderia deixar de ser, a comunicação da EPL não tem como alvo “o conjunto da sociedade”, como se costuma generalizar. **O que se busca é a imagem de uma empresa cuja expertise lhe garante credibilidade e prestígio perante a opinião pública.***

R. Lhar

Mas o que é a opinião pública? Esquemáticamente, é uma entidade abstrata, formada por **juízos formulados que passam a ser compartilhados por um grande número de pessoas, a ponto de se transformarem na opinião delas mesmas**. Portanto, o importante é saber que pessoas emitem esses juízos. Assim formada, a opinião pública exerce uma influência sobre a tomada de decisões dos governantes, maior ou menor dependendo do estilo de governo.

Resta saber, portanto, quem emite esses juízos que podem ser compartilhados por muitos. Em outras palavras, quem são os **formadores de opinião no que diz respeito à imagem da EPL**. (Santafé, Estratégia, pag. 1.632)

Como demonstrado, a Santafé não está falando da formação da opinião pública **no Brasil**, mas somente da formação de opinião **no que diz respeito à imagem da EPL**.

Seguramente, a pessoa que redigiu o recurso da FSB não foi a mesma que elaborou a Estratégia de Comunicação formulada pela recorrente, que, ao definir os “eixos de ação que respondem aos desafios da EPL”, coloca como **“públicos de maior prioridade: gestores públicos, investidores, especialistas na área de transporte e logística e jornalistas”**. (Proposta Técnica FSB, pag. 1.928)

Em seguida, a FSB novamente forja um erro da Santafé, trucando uma citação que aqui colocamos integralmente:

“Para elaborar o Plano Nacional de Logística Integrada, a EPL precisará da parceria com vários órgãos governamentais. Nesse sentido, já foram firmados termos ou acordos de cooperação com:

- *o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA, para disponibilização de informações e conjugação de esforços, competências e conhecimentos visando o desenvolvimento da matriz de origem e destino de cargas e passageiros;*
- *o Departamento de Polícia Rodoviária Federal – DPRF, para garantir a segurança na execução e a eficácia da Pesquisa de Origem e Destino de*



veículos de cargas e de passageiros, e a contagem volumétrica classificatória, a ser realizada por empresa contratada pela EPL;

- *a Secretaria de Aviação Civil – SAC/PR, para conjugação de esforços, conhecimentos, dados e apoio técnico necessário à realização de pesquisa de Dimensionamento e Caracterização da Matriz de Origem e Destino do Transporte Aéreo no Brasil, a ser realizada por empresa contratada pela EPL;*
- *o próprio Ministério dos Esportes (sic), para apoio institucional.*

Além disso, os resultados das pesquisas deverão ser complementados com a coleta de dados secundários em outras fontes, o que vai depender da colaboração de diversos órgãos e entidades, tais como o Dnit, a ANTT, a Antaq, a Secretaria de Portos, a Receita Federal, o IBGE, a Confederação Nacional dos Transportes – CNT, entre outros. (Santafé Ideias, Estratégia, pag. 1.635)

No recurso apresentado, a FSB eliminou as referências ao IPEA, ao DPRF, à SAC/PR, dando a entender que o único acordo de cooperação citado tinha sido com o “Ministério dos Esportes”. Evidente erro de revisão não foi percebido pela recorrente, embora tenha se dito que a relação com esse órgão visava o apoio institucional (não poderia ser outro que não o Ministério dos Transportes). Mesmo porque o Ministério é do Esporte, no singular, e não dos Esportes (no plural) como consta do texto da Santafé.

Escapando da razoabilidade, a recorrente fez a seguinte consideração: “Ora, a Santafé não havia mencionado o Ministério do Esporte anteriormente. Ou deveria estar elencado entre os órgãos com os quais a EPL se relaciona (e não está) ou a Santafé confunde Ministério do Esporte com Ministério dos Transportes”. (Recurso FSB, pag. 13).

A FSB desconhece que erros formais (como o de revisão) não devem ser considerados nas propostas apresentadas, como já demonstramos na pág. 13 das presentes Contrarrazões.

A FSB também acusa a Santafé de apresentar uma visão limitada do trabalho de imprensa – nesse ponto, a recorrente limita-se a listar todos os serviços a serem contratados por meio do presente certame. A Santafé não o fez porque **não** os



considera ações estratégicas, mas **ferramentas de trabalho** (monitoramento da mídia, análise editorial etc) ou **campos de atuação** (relações públicas, interação social etc).

Detectada a alegada falha da Santafé, a FSB prossegue: “Ora, o espaço de notícias de um site é essencial no caso de empresas como a EPL, mas um site institucional é muito mais do que um espaço de notícias e facilitador da vida do ‘repórter que não sai mais às ruas’, como sugere a Santafé”. (Recurso FSB, pag. 14)

Essa redação extremamente confusa só se explica pela ânsia acusatória da FSB, que privou a recorrente de uma leitura responsável das ações propostas pela Santafé.

Disse a Santafé:

“Se queremos consolidar a imagem da EPL como a de um centro de referência em transporte e logística, é preciso que o site da empresa esteja de acordo com essa responsabilidade.

Além de garantir transparência à atividade da EPL, o site deve se afirmar como fonte de consulta sobre a infraestrutura de transportes do país, os grandes desafios da logística e os estudos que estão sendo realizados e os investimentos que vêm sendo feitos pelo Governo.

(...)

*Na construção de sites institucionais, é comum que empresas e órgãos públicos releguem à assessoria de comunicação **espaços restritos** à sala de imprensa ou à seção de notícias. No entanto, o trabalho de comunicação digital que a Santafé Ideias vem realizando para um número crescente de clientes institucionais mostra o equívoco contido nessa **restrição**.*

*(...) Quem frequenta redações sabe que as salas estão cheias de pessoas sentadas diante do computador, que complementam informações pelo celular. Feliz ou infelizmente, **consultar um site é a maneira atual de “ouvir” a fonte**. E, muitas vezes, a única, dependendo da pressa ou do acúmulo de tarefas do repórter. (Santafé, Estratégia, pag. 1.636)*

Em momento algum a Santafé limitou a sua visão do site institucional à sala de imprensa e/ou a seção de notícias. Como nesse item o edital pede a **efetividade do**

R. L. L. L.

planejamento de assessoria de imprensa e de relações públicas face aos objetivos fixados, a Santafé abordou o relacionamento da imprensa com os sites institucionais: a forma mais corriqueira de “ouvir a fonte”.

Da mesma forma que o fez a CDN, a FSB critica o fato de a Santafé não ter relacionado **todas as redes sociais** em que a EPL deveria estar presente, remetendo a questão para um *workshop* com dirigentes e profissionais envolvidos com a comunicação da empresa.

Impressiona a falta de humildade das recorrentes. Se uma questão que atinge diretamente a imagem de uma empresa é controversa, por que não ouvir o cliente ao invés de tirar uma receita do bolso?

A propósito, o jornal *O Globo* de domingo (13/04/2014) traz matéria sob o título “Especialista do Facebook dá aula a 200 políticos”. O objetivo da especialista (Katie Harbath) foi o de ensinar aos pré-candidatos táticas que os ajudem a **converter seguidores em eleitores**. Ou seja, essa especialista está convencida que não basta estar na rede. É preciso aproveitar o **potencial interativo** que o meio oferece. Katie Harbath reafirma a posição da Santafé de que, antes de decidir pela presença nesta ou naquela rede, é preciso decidir de que forma a EPL vai (ou não) usá-la para **transformar seguidores em apoiadores**.

A FSB ainda acusa a Santafé de não apresentar sugestões e soluções para ações de relações públicas com lideranças empresariais.

A esse respeito, disse a Santafé:

Conforme já citado no Diagnóstico, são inúmeras as entidades nacionais, estaduais, regionais, municipais e setoriais que reúnem empresários com interesse nas áreas de logística e transporte. Várias dessas associações são ouvidas para opinar sobre projetos do Governo, suas marchas e contramarchas. É fato que a EPL tem comparecido a encontros e seminários promovidos por essas entidades. No entanto, esse universo tão vasto precisa ser alcançado também de forma não presencial.

Para tanto, propomos que a assessoria de comunicação da EPL faça um levantamento dos veículos e canais de comunicação, on-line e off-line, para que sejam permanentemente informados sobre materiais de seu interesse



disponibilizados no site. O retorno dessa iniciativa apontará caminhos a serem aprofundados para que esse relacionamento seja duradouro. (Santafé, Estratégia, pag 1.639)

Irresponsavelmente, a FSB cita somente o segundo parágrafo do texto acima, dando a entender que a Santafé propõe para o relacionamento com os empresários apenas uma ação não presencial. (Recurso FSB, pags 14 e 15)

Ao afirmar “que a EPL tem comparecido a encontros e seminários promovidos por essas entidades” (*empresariais*), mas que, dada a vastidão desse universo, **também** deve se relacionar com ele de forma não presencial, a Santafé (1) diz que a EPL trilha um caminho eficaz de relacionamento com o empresariado – portanto, não é o caso de propor o que a empresa já faz; (2) que esse relacionamento pode ser mais abrangente, se os canais de comunicação on-line e off-line das associações empresarias forem alimentados com informações.

Por todo o exposto, o recurso da FSB não deve ser considerado, já que, na melhor das hipóteses, tomou por base uma leitura irresponsável da proposta apresentada pela Santafé.

III) Do Recurso interposto pela Informe Comunicação Integrada

1. Em relação ao Subquesto 1, Diagnóstico da Situação, item 3, capacidade de avaliação de experiências similares e de aproveitamento desses exemplos para o plano de comunicação em discussão

“Segundo a Informe, a Santafé utilizou como experiências similares a divulgação de pesquisas da CNT e o atendimento a usinas hidrelétricas com atividades de interação social. Muito embora os dois clientes mencionados tenham temática similar à da EPL, as ações de comunicação empregadas **não têm qualquer similaridade** com o plano de comunicação proposto pela licitante. Vejamos: na página 25 de sua proposta, a Santafé Ideias é clara ao estabelecer o desafio de “reposicionamento da marca”, situação esta que **não foi abordada em nenhuma das experiências elencadas na proposta**”. (grifos da Informe – pags 12 e 13 do Recurso).



É surpreendente que a Informe, em um mesmo texto, faça tanto o ataque quanto a defesa da Proposta Técnica da Santafé, pois a experiência narrada sobre a Confederação Nacional dos Transportes é exatamente sobre reposicionamento da marca.

*Para consolidar a liderança da entidade no setor de transportes e **fortalecer a posição da CNT como interlocutora do Governo na tomada de decisões em logística e transportes**, a estratégia adotada foi a de produção de informações de qualidade e a organização de espaços de debate. (...)*

*Tratou-se, então, de implantar uma política de realização de pesquisas de opinião **que colocasse a CNT, na mídia nacional e na opinião pública, como produtora prestigiada de informações.** (...)*

*A divulgação ampla das pesquisas de caráter eminentemente técnico (as pesquisas CNT de Rodovias e de Ferrovias, entre outras) complementa esse esforço. **O resultado é que a marca CNT é reconhecida nacionalmente, seus estudos e pesquisas têm espaço garantido na mídia – em alguns casos, são matéria do Jornal Nacional –, e a representação máxima do setor de transportes tornou-se interlocutor obrigatório do Executivo e do Legislativo para as decisões sobre o setor.** (Santafé Ideias, Diagnóstico, pags. 1622/1.623)*

Como a Informe não entendeu que essa é uma experiência de reposicionamento de marca?

Em relação às hidrelétricas, disse a Santafé:

*O atendimento às usinas hidrelétricas de Belo Monte, Jirau, Teles Pires e Corumbá IV também tem trazido à Santafé preciosas experiências que certamente podem ser utilizadas no Plano de Comunicação para a EPL. No que diz respeito à **interação social com comunidades em áreas que serão diretamente afetadas por obras de infraestrutura**, vale citar fato ocorrido em Jirau. (Santafé, Diagnóstico, pag. 1.623)*

Se a Informe tivesse passado do parágrafo acima e lido a experiência narrada sobre a UHE Jirau, teria visto que se trata de uma experiência de mobilização popular para



uma audiência pública, com participação expressiva de moradores, requisitada pelo Ibama no processo de **concessão de licença ambiental**.

Será que a Informe não encontrou similaridade entre essa experiência e o trabalho de Interação Social na EPL, objeto também da contratação advinda do presente certame?

4. DO DETALHAMENTO DO OBJETO

4.5. INTERAÇÃO SOCIAL

4.5.1 *Diagnóstico de situações para antecipação de problemas que determinadas comunidades poderão sofrer com a implantação de projetos em estudo ou em fase de implantação/ Apresentação de plano para ações junto às comunidades/ Comunicação com comunidades a serem diretamente afetadas por projetos da EPL. (Edital)*

Ocorre que, na estratégia de comunicação, o edital pede: “Riqueza e alcance do plano estratégico no âmbito nacional, bem como a **efetividade do planejamento de assessoria de imprensa e de relações públicas** face aos objetivos fixados”. Por estrito cumprimento do edital, a Santafé não apresentou propostas de Interação Social, ainda essas ações estejam contidas no objeto da contratação decorrente do presente certame.

Em seguida, a Informe passa a apontar um erro da Santafé ainda no Diagnóstico da Situação, embora esteja se referindo à Estratégia de Comunicação apresentada pela recorrida.

Tão atrapalhada estava a recorrente que acabou forjando um erro da Santafé para afirmar que a recorrida demonstrou não ter compreendido o papel da EPL. Citamos o texto do qual a Informe retirou somente as partes sublinhadas para justificar sua acusação, às pags 13 e 14 de seu Recurso:

Quando se entende a EPL em sua função precípua de órgão formulador, fica claro que os investimentos em logística e seus impactos no crescimento econômico do país demandarão um processo, que vai desde a tomada de decisões à operação. Começando pela Presidência da República, o processo exige a participação de todos os órgãos envolvidos na execução de cada



projeto. Portanto, a EPL não é uma instância decisória, nem poderia sê-lo, dadas as suas competências definidas em lei.

Mesmo em relação ao TAV, cujo leilão provavelmente não vai ocorrer antes de proclamado o resultado das eleições, o papel da EPL continuará a ser o de estudo e pesquisa para o aprimoramento dos editais. É a isso que a empresa se dedica no momento. Há muita coisa ainda a ser feita antes que as obras de infraestrutura tenham início. (Santafé, Estratégia, pag.1.631/1.632)

O texto citado se refere à **função precípua da EPL de órgão formulador**. Mas a Informe retirou somente as partes que lhe interessavam. Ao **suprimir** o final do trecho sobre o TAV – *É a isso que a empresa se dedica no momento. Há muita coisa ainda a ser feita antes que as obras de infraestrutura tenham início* –, a Informe se comportou irresponsavelmente, dando a entender que a Santafé desconhecia todas as atribuições da EPL que envolvem o transporte ferroviário de alta velocidade.

A Informe não foi capaz de entender que a **estratégia de comunicação** apresentada pela Santafé, de onde a recorrente tirou o texto truncado, tem como objetivo posicionar a marca da EPL *como um “cérebro” no âmbito da governança. A EPL “pensa”, ouve, estuda, pesquisa, formula e aponta prioridades. Como cérebro, ela tem que se articular com um corpo para gerar ação e movimento.* (Santafé, Estratégia, pag. 1.631)

Esse posicionamento foi assim exposto pelo presidente Paulo Sergio Passos, ao assumir a presidência da EPL em 3 de dezembro último:

“A EPL é um instrumento absolutamente imprescindível para o Governo, porque é a forma como deve identificar as necessidades do país em temas de logística. Esperamos poder devolver ao país contribuições valorosas e inestimáveis naquilo que diz respeito à proposição de projetos, seguindo as orientações gerais de Governo”. (citado pela Santafé na pag.1.631 da Estratégia)

Portanto, se alguém está equivocado é a própria Informe.

2) Em relação ao Subquesto 2, Estratégia de Comunicação, item 1: Riqueza e alcance do plano estratégico no âmbito nacional, bem como a efetividade do

planejamento de assessoria de imprensa e de relações públicas face aos objetivos fixados.

A Informe acusa a Santafé de apresentar, nesse item, “uma tabela como exemplo de produto a ser levado àqueles que formam opinião. Tais informações não passam de números. Ora, este não é o tipo de informação qualificada que a EPL produz e que pode ser repassada aos formadores de opinião”. (Recurso Informe, pag.14)

Vamos ao texto citado na estratégia de comunicação da Santafé:

Em 31 de julho de 2013, a EPL fez uma apresentação sobre as questões fundamentais de logística contendo as principais conclusões do estudo preliminar de investimentos no médio prazo. Uma delas é que, além de concluir as obras planejadas no PAC e no PIL com investimentos de R\$ 290 bilhões em rodovias, ferrovias, hidrovias e portos, o país precisa continuar investindo para melhorar e ampliar sua infraestrutura de transporte de carga em patamares compatíveis com as necessidades competitivas atuais e projetadas para o futuro.

*O resumo dos investimentos por modal e grupo de projeto com maior relevância **foi assim ilustrado:***

Valores em R\$ Bi	Projetos comprometidos PAC / PIL (foco em carga)	Projetos sugeridos (foco em carga)			
		Estruturantes	Complementares	Demais	Total sugeridos
Modal					
Rodovias	113	50	57	9	116
Ferrovias	113	47	19	37	103
Hidrovias	1	17	19	51	87
Portos	63	28	10	9	47
Total (R\$ Bi)	290	142	105	107	353

R. L. Barros

Esse resumo dá bem a ideia da quantidade de informações, análises e projeções já realizadas pela EPL para chegar a esse resumo. Esses são os produtos que precisam ser levados aos que formam opinião na área de transportes e logística no país.

Mas não é só. A divulgação dos estudos, pesquisa, análises e diagnósticos dos gargalos da infraestrutura de transportes de cargas e passageiros que vão levar à consolidação do Plano Nacional de Logística Integrada (PNLI) precisam ser acompanhados pelos segmentos de público que elegemos como alvo da estratégia, não só para garantir a continuidade dos esforços que estão sendo feitos – como a contratação da Pesquisa de Origem e Destino em rodovias e aeroportos –, como para contribuir para a adoção de uma cultura de planejamento em âmbito governamental e na sociedade.
(Santafé Ideias, Estratégia, pag. 1.634)

Como a Informe só viu uma tabela? Dificuldade de leitura? Miopia? Má fé? A tabela que ela considera “só números” foi apresentada pela própria EPL e aponta para ***quantidade de informações, análises e projeções já realizadas pela empresa para chegar a sugerir 356 projetos.*** Esses são os produtos a que se a Santafé se referiu: informações, análises, projeções, projetos.

Em seguida, a Informe aponta o **erro de revisão** da Santafé, já citado no recurso da FSB (pags 19/ 20 do presente documento), que escreveu ‘Ministério do Esporte’ no lugar de ‘Ministério dos Transportes’, como entidade que dá **apoio institucional à EPL** . Segundo a Informe, isso evidencia que a Santafé não entendeu o papel da EPL e, pelos motivos expostos, dever ter sua nota rebaixada no quesito. (Recurso Informe, pags 15 e 16).

Embora o erro de revisão fosse óbvio, pelos motivos já expostos nesse documento (pags 19/20), vale lembrar que erros de revisão são erros formais, não considerados no julgamento da proposta.

A doutrina e a jurisprudência de nossos tribunais estabelece que deve ser acatado o princípio da **RAZOABILIDADE**, norteador dos atos administrativos, com base no qual a **Administração Pública deve afastar o formalismo excessivo no julgamento de erros e irregularidades formais, que se mostram absolutamente**

irrelevantes. (O princípio da Razoabilidade já foi descrito na pag. 13 do presente documento.)

3) Em relação ao Quesito 4, Análise de Mídia

Reza o item 3.2.4 do edital: *Para efeito do julgamento no quesito 4 (Análise de Mídia), a proponente deverá apresentar análise sobre a exposição de mídia da EPL em revistas semanais (Veja, Época, IstoÉ, Carta Capital) e jornais diários (Folha de S. Paulo, O Estado de S. Paulo, O Globo e Valor Econômico) dos dias 22/09/2013 a 06/11/2013.*

A Subcomissão avaliaria a revelância dos temas selecionados e sua análise, bem como a identificação de riscos e oportunidades. No entanto, a Informe, em seu recurso, dedica-se somente à **revisão de texto** da análise apresentada pela Santafé.

Seguem alguns exemplos dos “erros” apontados pela Informe:

. “Outro erro, dessa vez de matemática simples” – Recurso Informe, pag. 17

. “Em um texto dúbio, a Santafé deu a entender que a EPL possuía dois presidentes: Bernardo Figueiredo e Paulo Sérgio Passos” (idem, pag.18)

Segue o texto referido:

Vários interlocutores e entidades governamentais foram citados nas matérias. A presidente Dilma Roussef, citada em 61 matérias e o Tribunal de Contas da União, em 59, lideraram a lista. Seguiram-se a ministra Gleisi Hoffman (31), a ANTT (19), o ministro César Borges (18), os ministros Guido Mantega e Moreira Franco (17 matérias cada) e o secretário do Tesouro, Arno Agostin (2 matérias). A EPL foi citada em 18 matérias, e seus presidentes, em 17 (Bernardo Figueiredo em 12 e Paulo Sérgio Passos em 5). (Santafé Ideias, Análise de Mídia, pags 1.675/1.676)

. “Já a escolha do gráfico 6 foi equivocada. (...) Cumpre lembrar que, para fins de bom entendimento, é sempre recomendável utilizar os números em barras” - Recurso Informe, pag. 19.

Repetimos o já dito anteriormente: erros formais não são considerados no julgamento das propostas, conforme jurisprudência já firmada nos nossos tribunais.

O recurso impetrado pela Informe Comunicação Integrada peca, no mínimo pela má leitura da Santafé e pelo excesso de formalismo nos erros apontados em relação à Proposta Técnica da recorrida.

REQUERIMENTO

Pelo exposto, a Santafé Ideias vem requerer, com base nos fatos e fundamentos ora declinados, o provimento da presente CONTRARRAZÕES para:

- a) desconsiderar o recurso da CDN Comunicação Corporativa para rebaixamento de notas atribuídas à Santafé;
- b) desconsiderar o recurso da FSB Comunicação e Planejamento Estratégico para rebaixamento de notas atribuídas à Santafé;
- c) desconsiderar o recurso da Informe Comunicação Integrada para rebaixamento de notas atribuídas à Santafé.

Nestes termos, pedimos deferimento.


Rafael de Meiroz Dias

SANTAFÉ IDÉIAS COMUNICAÇÃO LTDA